UTISGAD

International Journal of Commerce, Industry and Entrepreneurship Studies

ISSN: 2791-6987

Volume (Cilt) : 3 Issue (Sayı) : 2 Year (Yıl) :2023

www.utisgad.org.tr - www.sitso.org.tr

INTERNATIONAL JOURNAL OF COMMERCE, INDUSTRY AND ENTREPRENEURSHIP STUDIES (UTISGAD)

Double-blind peer reviewed, open-access, online and scholarly journal

UTISGAD
International Journal of Commerce, Industry and Entrepreneurship Studies
ISSN: 2791-6987

International Journal of Commerce, Industry and Entrepreneurship Studies, *(Utisgad Journal)* is a double-blind peer reviewed, open-access, online and scholarly journal financed by **Silifke Chamber of Commerce and Industry (SITSO)** which is a member of **Union of Chambers and Commodity Exchanges of Türkiye (TOBB)**. Utisgad Journal is committed to a high quality, efficient review process with a first round response time of typically less than two months. Utisgad Journal adopts at fast review and publication process. Article Submission System is used within the journal website and submission/review process is carried out by the Utisgad Journal online reviewer system.

The Journal is published biannually in July and December. It aims to publish original and outstanding studies written in English and Turkish Languages, to convey the latest developments and researches within the related fields towards the scientists and to the readers. It is a multi-disciplinary journal published as annually in order to improve knowledge and understanding of commerce, industry, entrepreneurship perception and innovation capabilities of the new entrepreneurs. The Journal particularly welcomes contributions from early-career researchers. The Journal covers all the main and subfields of business and management researches within social sciences and especially focuses on business administration and entrepreneurship. The Journal is also involved in both experimental and theoretical studies on the subject area of entrepreneurship and innovation capabilities. The Journal does not charge for any article submissions or for processing. Submission of an article implies that the work described has not been published previously and it is not under consideration for publication elsewhere. All the responsibilities for the article belongs to the authors. The publications of papers are selected through double peer reviewed to ensure originality, relevance and readability.

Contact Us

* **Address:** Silifke Ticaret ve Sanayi Odası, Utisgad Journal Editörlüğü, Camikebir Mahallesi Mefkure Sokak No:2 Silifke/Mersin/Türkiye
*** Phone:** +90 (324) 714 10 38 | Fax: +90 (324) 714 44 83
*** E-Mail:** editor@utisgad.org

Reporsitory of Utisgad Journal including previous issues is available on the website: https://utisgad.org/

EDITORIAL BOARD[1]

EDITOR-IN-CHIEF

- **Assoc. Prof. Dr. Muhammet SAYGIN** - Mersin University, Türkiye
  ORCID: 0000-0002-7871-0235 | E-Mail: msaygin@mersin.edu.tr

FIELD EDITORS

- **Prof. Dr. Mustafa BEKMEZCİ** - National Defence University, Türkiye
  ORCID: 0000-0002-1206-690X | E-Mail: mbekmezci@kho.msu.edu.tr
- **Assoc. Prof. Dr. Arzu GÜRDAL** - Süleyman Demirel University, Türkiye
  ORCID: 0000-0002-8876-1503 | E-Mail: arzugurdal@sdu.edu.tr
- **Assoc. Prof. Dr. Hatice KILINÇ** - Süleyman Demirel University, Türkiye
  ORCID: 0000-0002-4443-2564 | E-Mail: haticebaysal@sdu.edu.tr
- **Assoc. Prof. Dr. Metin OCAK** - Toros University, Türkiye
  ORCID: 0000-0002-1142-3661 | E-Mail: metin.ocak@toros.edu.tr
- **Asst. Prof. Dr. Esra ÖZTÜRK -** Ankara Medipol University, Türkiye
  ORCID: 0000-0001-7463-088X | E-Mail: esra.ozturk@ankaramedipol.edu.tr
- **Asst. Prof. Dr. Gaye ONAN** - Mersin University, Türkiye
  ORCID: 0000-0001-6302-5211 | E-Mail: gayeonan@mersin.edu.tr
- **Asst. Prof. Dr. Wasim Ul REHMAN**- University of the Punjab, Pakistan
  ORCID: 0000-0002-9927-2780| E-Mail: wasimulrehman@yahoo.com

ASSISTANT EDITORS

- **Dr. Ecem ÖZHAN** - Toros University, Türkiye
  ORCID: 0000-0003-1528-9460 | E-Mail: ecem.ozhan@toros.edu.tr
- **Res. Asst. Toprak Ferdi KARAKUŞ** - Çağ University, Türkiye
  ORCID: 0000-0002-5041-2009 | E-Mail: toprakkarakus@cag.edu.tr
- **Lect. Bedriye ULUÇAY** - Toros University, Türkiye
  ORCID: 0000-0003-1746 957X | E-Mail: ulucaybedriye@gmail.com
- **Lect. Kevser Ezgi KAYNAR** - Mersin University, Türkiye
  ORCID: 0000-0003-1242-7792 | E-Mail: kevserezgikaynar@gmail.com

1 Please note that even if the submissions are accepted by the reviewers, manuscripts are not published unless approved by the editorial board. As stated within the scope of the contract signed by authors, all the legal, ethical and scientific obligations belong to the authors.

CORPORATE REPRESENTATIVES

M. Rifat HİSARCIKLIOĞLU	President of the Executive Board, Union of Chambers and Commodity Exchanges of Türkiye
Nurettin KAYNAR	President of the Executive Board, Silifke Chamber of Commerce and Industry
Yıldırım BAYDAR	General Secretary, Silifke Chamber of Commerce and Industry
Abdulbaki UYSAL	President of the Assembly, Silifke Chamber of Commerce and Industry
Erdin SOY	Vice President of the Executive Board, Silifke Chamber of Commerce and Industry
Hüseyin KASAP	Member of the Executive Board, Silifke Chamber of Commerce and Industry
Mustafa UYSAL	Member of the Executive Board, Silifke Chamber of Commerce and Industry
Osman TUĞRAN	Member of the Executive Board, Silifke Chamber of Commerce and Industry
Ali IŞIK	Member of the Executive Board, Silifke Chamber of Commerce and Industry
Alp KADIOĞLU	Member of the Executive Board, Silifke Chamber of Commerce and Industry

SCIENTIFIC BOARD & REVIEWERS

Prof. Dr. A. Asuman AKDOĞAN	Erciyes University, Türkiye
Prof. Dr. Aleksandra LASKOWSKA-RUTKOWSKA	Lazarski University, Poland
Prof. Dr. Alma BANGAYAN-MANERA	Cagayan State University, Philippines
Prof. Dr. Belkıs ÖZKARA	Afyon Kocatepe University, Türkiye
Prof. Dr. Cem TANOVA	Eastern Mediterranean University, Turkish Republic of Northern Cyprus
Prof. Dr. Duygu KIZILDAĞ	İzmir Demokrasi University, Türkiye
Prof. Dr. Edip ÖRÜCÜ	Bandırma Onyedi Eylül University, Türkiye
Prof. Dr. Erdoğan EKİZ	Team University, Uzbekistan
Prof. Dr. Fuat ÖNDER	Bodrum Chamber of Commerce, Türkiye
Prof. Dr. Hakan AKDAĞ	Mersin University, Türkiye
Prof. Dr. Himmet KARADAL	Bolu Abant İzzet Baysal University, Türkiye
Prof. Dr. Hüseyin YILMAZ	Aydın Adnan Menderes University, Türkiye
Prof. Dr. İlhan EGE	Mersin University, Türkiye
Prof. Dr. Meltem ONAY	Onbeş Kasım Kıbrıs University, Turkish Republic of Northern Cyprus
Prof. Dr. Mustafa BEKMEZCİ	Toros University, Türkiye
Prof. Dr. Mustafa Fedai ÇAVUŞ	Osmaniye Korkut Ata University, Türkiye
Prof. Dr. Mustafa TÜMER	Eastern Mediterranean University, Turkish Republic of Northern Cyprus
Prof. Dr. Mostafa RAHIMNEJAD	Babol Noshirvani University of Technologhy, Iran
Prof. Dr. Nedim YÜZBAŞIOĞLU	Akdeniz University, Türkiye
Prof. Dr. Nejat ERK	Çukurova University, Türkiye
Prof. Dr. Nurullah GENÇ	Central Bank of the Republic of Türkiye (TCMB)
Prof. Dr. Ramazan AKTAŞ	TOBB University of Economics & Technology, Türkiye
Prof. Dr. Reyhan Ayşen WOLFF	Giresun University, Türkiye
Prof. Dr. Ruziye COP	Bolu Abant İzzet Baysal University, Türkiye

Prof. Dr. Salih GÜNEY	İstanbul Aydın University, Türkiye
Prof. Dr. Serkan Yılmaz KANDIR	Çukurova University, Türkiye
Prof. Dr. Şükrü AKDOĞAN	Erciyes University, Türkiye
Prof. Dr. Veclal GÜNDÜZ	Bahçeşehir Cyprus University, Turkish Republic of Northern Cyprus
Prof. Dr. Vijay Anant ATHAVALE	Panipat Institute of Engineering & Technology, India
Assoc. Prof. Dr. Anastasiia PANDAS	Odessa State Academy of Civil Engineering and Arc., Ukraine
Assoc. Prof. Dr. Arzu GÜRDAL	Süleyman Demirel University, Türkiye
Assoc. Prof. Dr. Dorien KARTIKAWANGI	Atma Jaya Catholic University of Indonesia
Assoc. Prof. Dr. Duygu HIDIROĞLU	Mersin University, Türkiye
Assoc. Prof. Dr. Fahri ÖZSUNGUR	Mersin University, Türkiye
Assoc. Prof. Dr. F. Serkan SAY	Mersin University, Türkiye
Assoc. Prof. Dr. Gülbeniz AKDUMAN	İstanbul Bilgi University, Türkiye
Assoc. Prof. Dr. Hatice KILINÇ	Süleyman Demirel University, Türkiye
Assoc. Prof. Dr. Kürşad SAYIN	Selçuk University, Türkiye
Assoc. Prof. Dr. M. Halit YILDIRIM	Aksaray University, Türkiye
Assoc. Prof. Dr. M. Yılmaz İÇERLİ	Aksaray University, Türkiye
Assoc. Prof. Dr. Metin OCAK	Toros University, Türkiye
Assoc. Prof. Dr. Mehmet Naci EFE	International University of Goražde, Bosnia and Herzegovina
Assoc. Prof. Dr. Mohammad ABUBAKAR	Antalya Bilim University, Türkiye
Assoc. Prof. Dr. Muhammet SAYGIN	Mersin University, Türkiye
Assoc. Prof. Dr. Ömer Okan FETTAHLIOĞLU	Kahramanmaraş Sütçü İmam University, Türkiye
Assoc. Prof. Dr. Sema POLATÇI	Tokat Gaziosmanpaşa University, Türkiye
Assoc. Prof. Dr. Sibel ÖZAFŞARLIOĞLU	Uşak University, Türkiye
Assoc. Prof. Dr. Şerafettin ERTEN	Uşak University, Türkiye
Assoc. Prof. Dr. Tolga GÖK	Selçuk University, Türkiye

Assoc.Prof. Dr. Tuba TOMBULOĞLU	Mersin University, Türkiye
Assoc. Prof. Dr. Velika KUNEVA	Agricultural University Plovdiv, Bulgaria
Asst. Prof. Dr. Anıl KALE	Mersin University, Türkiye
Asst. Prof. Dr. Abdullah Oktay DÜNDAR	Necmettin Erbakan University, Türkiye
Asst. Prof. Dr. Aslı KAYA	İstanbul Gelişim University, Türkiye
Asst. Prof. Dr. Belis GÜLAY	Maltepe University, Türkiye
Asst. Prof. Dr. Dilara Berrak TARHAN	Ankara Medipol University, Türkiye
Asst. Prof. Dr. Ender GÜRGEN	Mersin University, Türkiye
Asst. Prof. Dr. Esra ÖZTÜRK	Ankara Medipol University, Türkiye
Asst. Prof. Dr. Ezgi AKAR	University of Wisconsin-eau claire, USA
Asst. Prof. Dr. Gaye ONAN	Mersin University, Türkiye
Asst. Prof. Dr. Hakimeh GHORBANI	Babol University of Medical Sciences, Iran
Asst. Prof. Dr. Labiba SHEIKH	University of the Punjab, Pakistan
Asst. Prof. Dr. Leyla İÇERLİ	Aksaray University, Türkiye
Asst. Prof. Dr. Menekşe ŞAHİN KARADAL	Bolu Abant İzzet Baysal University, Türkiye
Asst. Prof. Dr. Sadia FAROOQ	University of the Punjab, Pakistan
Asst. Prof. Dr. Wasim Ul REHMAN	University of the Punjab, Pakistan
Dr. Aysun BOZANTA HAKYEMEZ	Ryerson University, Canada
Dr. AIT LHASSAN IMAD	Abdelmalek Essaadi University, Morocco
Dr. Ecem ÖZHAN	Toros University, Türkiye
Dr. Evren DİNÇER	Aksaray Municipality
Dr. Md Ekram HOSSAIN	Hohai University, Nanjing/China
Dr. Niyungeko ANTOINE	Elan Consult, Bujumbura-Burundi
Dr. Yasaman ABASOVA	Azerbaijan Tourism and Management University, Azerbaijan

REVIEWERS OF THE ISSUE

Prof. Dr. Mustafa BEKMEZCİ	Toros University, Türkiye
Assoc. Prof. Dr. Arzu GÜRDAL	Süleyman Demirel University, Türkiye
Assoc. Prof. Dr. Hatice KILINÇ	Süleyman Demirel University, Türkiye
Assoc. Prof. Dr. Muhammet SAYGIN	Mersin University, Türkiye
Assoc. Prof. Dr. Şerafettin ERTEN	Uşak University, Türkiye
Assoc. Prof. Dr. Sibel ÖZAFŞARLIOĞLU	Uşak University, Türkiye
Assoc. Prof. Dr. Muhammet SAYGIN	Mersin University, Türkiye
Asst. Prof. Dr. Aslı KAYA	İstanbul Gelişim University, Türkiye
Asst. Prof. Dr. Dilara Berrak TARHAN	Ankara Medipol University, Türkiye
Asst. Prof. Dr. Ender GÜRGEN	Mersin University, Türkiye
Asst. Prof. Dr. Esra ÖZTÜRK	Ankara Medipol University, Türkiye
Dr. Ecem ÖZHAN	Toros University, Türkiye

PEER-REVIEW AND PUBLICATION PROCESS

The journal adheres to a double-blind peer reviewing policy in which the identity of both the reviewer and author are concealed from both parties unless this proves impossible because of extensive self-citation or other identifying features in the text. The journal is published online biannually in July and December and covers the studies carried out within the field of Social Sciences.

Editorial Review Process: All manuscripts are reviewed initially by the **pre-editors** and only those papers that meet the scientific and editorial standards of the journal, and fit within the aims and scope of the journal, will be sent for outside review.

Peer Review Process: Each manuscript is reviewed by at least two referees. Authors might be requested to suggest the names, affiliations and contact information of two qualified but independent reviewers who may be suitable to serve as voluntarily. The recommended referees should come from different institutions. The Editors are under no obligation to use all or any of these individuals as reviewers. Please be aware of any conflicts of interest when recommending reviewers. Examples of conflicts of interest are included *(but are not limited to)* the below:

- The reviewer should have no prior knowledge of your submission.
- The reviewer should not have recently collaborated with any of the authors.
- Reviewer nominees from the same institution as any of the authors are not permitted.

Publication Process: The manuscripts sent to the journal by the authors are evaluated in terms of compliance with the journal template, similarity rate and compliance with the journal subject/scope at the **pre-editorial** stage. Editors may decide to accept or reject at this stage; In addition, the author can withdraw his publication at this stage. The work, which passes the preliminary controls, is taken to the publication evaluation stage. The work is peer-reviewed by at least 2 referees. As a result of the reviewers' evaluations, the author of the manuscript must make the necessary corrections within 15 days. The work that makes the corrections given by the reviewer and receives positive feedback is included in the publication process. The work is re-examined by the editors and technical editors within the framework of grammar and spelling rules, and is taken into layout processes for publication. At the last stage, the approval for publication is obtained from the author of the work and sent for publication. The journal publishes 2 issues per year. The process of acceptance and publication of the publication takes between 3-4 months with the first application of the author.

For the authors, the followings steps are followed:

- Authors read the pages within **"Author Guidelines"** menu carefully.
- Authors ensure that they are submitting to the most suitable journal and your manuscript is accurate and readable.
- Authors submit their manuscripts within "**Submit an Article**" link.
- After the manuscript is uploaded to the system, the relevant information is given to the author(s) by e-mail.
- First, manuscripts are reviewed initially at the **pre-editorial** stage. The papers, which pass the preliminary controls, are taken to the publication evaluation stage
- Manuscript are checked through plagiarism checkers. *(iThenticate)* If the manuscript has a similarity rate of more than %20, authors are informed that the paper is rejected.
- When the article is found suitable in terms of form and content, it is sent to the members of the Scientific Board and Reviewers for double-blind peer-review process. The paper is peer-reviewed by at least 2 referees.
- Based on double blinded peer review reports, editors take decision to accept or reject the paper or editor can take decision of re-submission of manuscript after suggested changes. If the article is accepted after the final evaluation, an e-mail is sent to the author within a few days regarding the acceptance of the paper.
- It is foreseen that the whole process will be completed within a period of 3-4 months.
- All the details about the publication and peer-review is explained within the, **Article Submission and Publication Workflow.**

ARTICLE PROCESSING CHARGE

UTISGAD **does not charge** for any article submissions or for processing. The publication costs for *International Journal of Commerce, Industry and Entrepreneurship Studies (Utisgad Journal)* are covered by Silifke Chamber of Commerce and Industry (SITSO) so **authors do not need to pay any article-processing & publication charge.**

ARTICLE SUBMISSION PROCESS

The journal accepts the papers only through the article submission system. Article Submission Process should be read by the authors carefully. It is recommended to out the **Article Submission and Publication Workflow.**

OPEN ACCESS POLICY

Open Access Policy is applied in **International Journal of Commerce, Industry and Entrepreneurship Studies** *(Utisgad Journal)*

The journal adheres open access policy including the practice of making a work available online free of charge and removing permission barriers that is typically granted through a Creative Commons (CC) licence.

International Journal of Commerce, Industry and Entrepreneurship Studies *(Utisgad Journal)* © 2023 is licensed under CC BY-NC 4.0 Attribution.

You can check the organization signatures by following this link.

The BOAI is a statement of principle, a statement of strategy, and a statement of commitment. The initiative was signed by the Budapest participants and thousands of individuals and organizations from around the world who represent researchers, universities, laboratories, libraries, foundations, journals, publishers, learned societies, and kindred open-access initiatives.

For an institution, signing means a commitment to open access by supporting institutional self-archiving and/or open-access-journals.

PRESERVATION POLICY

Published articles of Utisgad Journal are deposited both in **Turkish National Library**, **Silifke Chamber of Commerce and Industry servers** and **Utisgad Journal Archive System** in terms of long-term preservation of the articles. Digital preservation involves a series of processes and actions designed to ensure the long-term accessibility and dissemination of information currently available in digital formats. The preservation policy of Utisgad Journal comprises the following strategies:

1. **Website Archiving:** All electronic content, including website content and manuscripts, is stored in different locations. **The primary server** hosts the content online and allows readers to access it. Simultaneously, a **backup of the same content** is preserved on other servers. In the event of a server failure, these alternative resources can be activated, and the website is expected to be available again within 2 hours.

2. **Abstracting/Indexing Services:** The journal's Abstracting/Indexing services retain crucial information about articles. Additionally, some of these services also archive metadata and electronic versions of the articles. This enables the scientific community to access copies of the articles through these systems as an alternative to traditional journals. All the articles published are also stored and shared as open access in Zotero, Academia and Google Scholar systems.

3. **Author Self-Archiving Policy:** Authors are granted permission and encouraged to post their articles on personal and institutional websites following publication. However, they must include complete bibliographic details and a link to the original publication to ensure proper attribution.

COPYRIGHT LICENCE

International Journal of Commerce, Industry and Entrepreneurship Studies © 2023 is licensed under CC BY-NC 4.0 International Journal of Commerce, Industry and Entrepreneurship Studies applies the Creative Commons Attribution Non-Commercial License (CC BY-NC 4.0) to the articles published in the journal. This license requires that reusers give credit to the creator. It allows reusers to distribute, remix, adapt, and build upon the material in any medium or format, for noncommercial purposes only. The license allows unrestricted download, reuse, reprint, modification, distribution and copy of the articles without the permission from the author(s) or the publisher **provided the original author(s) and source are cited** (https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/) As the copyright licence indicated above, the authors retain the copyright and full publishing rights without restrictions

PUBLICATION ETHICS

The ethics and rules defined by editorial committee of International Journal of Commerce, Industry and Entrepreneurship Studies (Utisgad Journal) is based on ***rules*** defined by Committee on Publication Ethics. In this context, it is expected to follow the instructions explained below and take the responsibility account from all stakeholders of the journal:

Editors' Ethical Responsibilities

- Editors should respect intellectual property rights while evaluating works and should strive for qualified and rapid progress of the evaluation and publication processes of the work.
- The process steps of the work evaluation processes should be published openly and transparently.
- It should be ensured that the process of evaluation and publication of the work is qualified and fast.
- Editors should appoint referees impartially in accordance with scientific evaluation principles and provide an environment of free thought.

- It is expected that the journal will bring together many academicians who are experts in different fields, and that the editors will expand the scientific committee pool of the journal by reaching these academics and inviting them to the journal.
- In order to make the work of the authors easier in the publication process in the journal, the editors should share a list containing the writing rules of the journal.
- Every step in the evaluation process of the work sent to the journal should be shared with the owner of the work. When a positive or negative decision is made about the work, this information should be shared with the owner of the work in detail and scientifically evaluated.
- In accordance with the principle of double-blind peer refereeing, the names and information of the authors and referees should be kept confidential and should not be shared.

Reviewers' Ethical Responsibilities

- Reviewers should accept peer-reviewing the studies that fall within their field of study and expertise. In order to the evaluation to be carried out effectively and accurately, it is very important that the reviewers accept the peer-review for the works that they trust in their competence.
- In accordance with the principle of blind peer-review process, reviewers must keep their identities confidential. In addition, the reviewers should not reach information about the owners of the works they evaluate; otherwise, they should not evaluate the works of which they have knowledge about their authors, or they should terminate the task regarding the evaluated work and immediately contact the editors.
- The stages in the evaluation process must be completed within the given time.
- Reviewers are expected to approach the works they evaluate with an impartial and unbiased perspective.
- At the end of the evaluation, the reviewers should share their reports which they prepared in a scientific and explanatory language with the editors.

Authors' Ethical Responsibilities

- Authors confirm that the submission has been submitted solely here and is not published, in press, or submitted elsewhere.
- Authors confirm that all the research meets the ethical guidelines, including adherence to the legal requirements of the study country.
- Authors confirm that they have prepared a complete text minus the title page, acknowledgements, and any running headers with author names, to allow blinded review.
- Authors confirm that submission hasn't been submitted previously.

- Authors confirm to publish article as open access under a Creative Commons Attribution Licence. International Journal of Commerce, Industry and Entrepreneurship Studies (Utisgad Journal) © 2023 is licensed under CC BY-NC 4.0
- Authors confirm that ethical standards for publication exist to ensure high-quality scientific publications, public trust in scientific findings, and that people receive credit for their ideas.

It is important to avoid:

- **Data fabrication and falsification:** Data fabrication means the researcher did not actually do the study but faked the data. Data falsification means the researcher did the experiment, but then changed some of the data.
- **Plagiarism:** Taking the ideas and work of other scientists without giving them credit is unfair and dishonest. Copying even one sentence from someone else's manuscript, or even one of your own that has previously been published, without proper citation is considered plagiarism—use your own words instead.
- **Multiple submissions:** It is unethical to submit the same manuscript to more than one journal at the same time. Doing this wastes the time of editors and peer reviewers and can damage the reputation of the authors and the journals if published in more than one journal as the later publication will have to be retracted.
- **Redundant publications:** This means publishing many very similar manuscripts based on the same experiment. Combining your results into one very robust paper is more likely to be of interest to a selective journal. Editors are likely to reject a weak paper that they suspect is a result of salami slicing.
- **Improper author contribution or attribution**: All listed authors must have made a significant scientific contribution to the research in the manuscript and approved all its claims. Don't forget to list everyone who made a significant scientific contribution, including students and laboratory technicians. Do not "gift" authorship to those who did not contribute to the paper.

Publisher's Responsibilities:

- Utisgad Journal provides free-online access to its contents. All stakeholders of the journal are independent of the publisher, and all processes related to publication are carried out independently of the publisher.
- The intellectual property rights of all stakeholders who contribute to the journal with their academic publications are reserved by Utisgad Journal.

INDEXING & ABSTRACTING

Utisgad Journal Indexing & Abstracting List

Index Copernicus – ICI Journals Master List
ERIH PLUS
EZB – Electronic Journals Library Elektronische Zeitschriften Bibliothek
ASOS Index
BASE – Bielefeld Academic Search Engine
J-Gate
Zenado
I2OR
Cosmos Impact Factor
Academic Resource Index – ResearchBib
Advanced Sciences Index
Eurasian Scientific Journal Index
CiteFactor – Academic Scientific Journals
Directory of Research Journals Indexing
General Impact Factor
Academia.edu
Google Scholar
Scientific Journal Impact Factor
Journal's Directory
Scientific Indexing Services
Directory of Open-Access Scholarly Resources

TABLE OF CONTENTS

Paper ID: UTISGAD-2023-3-2-2706 **Title:** SAVUNMA TEDARİKİNDE TERSİNE LOJİSTİK: ABD ÖRNEĞİ **Author:** Gamze KALE	1-26
Paper ID: UTISGAD-2023-3-2-1606 **Title:** SOĞUK ZİNCİR LOJİSTİĞİ ÜZERİNE BİR LİTERATÜR TARAMASI: TÜRKİYE ÖRNEĞİ **Author:** Mustafa BEKMEZCİ & Dilara Berrak TARHAN	27-38
Paper ID: UTISGAD-2023-3-2-2607 **Title:** WEB OF SCIENCE DATABASE-BASED BIBLIOMETRIC ANALYSIS OF INTERNATIONAL PUBLICATIONS IN THE FIELD OF GREEN TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP **Author:** Fulya ODUNCU & İncilay YILDIZ	39-54
Paper ID: UTISGAD-2023-3-2-2811 **Title:** DİJİTAL DÖNÜŞÜM EKSENİNDE KURUMSAL İLETİŞİM VE MARKALAŞMA: ÖRNEK ÇALIŞMALARIN İNCELENMESİ **Author:** Elif KARAKURT & Belis GÜLAY	55-66
Paper ID: UTISGAD-2023-3-2-2807 **Title:** ANALYSIS OF RESEARCH ON MACHINE LEARNING AND MANAGEMENT INFORMATION SYSTEMS USING WEB OF SCIENCE AND R SOFTWARE **Author:** İncilay YILDIZ & Fulya ODUNCU	67-81
Paper ID: UTISGAD-2023-3-2-1412 **Title:** ÖĞRETMENLERİN MOTİVASYONLARI İLE MESLEKİ İŞ BİRLİKLERİNİN İNCELENMESİ **Author:** Duygu VAROL & Mustafa KILINÇ	82-123

UTISGAD
International Journal of Commerce, Industry and Entrepreneurship Studies
ISSN: 2791-6987

Article ID:	UTISGAD-2023-3-2-2706	pp. 1-26
Article Type:	Review Article	
Received:	27.06.2023	
Accepted:	05.12.2023	
Copyright: CC BY-NC 4.0 | Checked by: iThenticate		
Open-Access Policy: BOAI has been applied.		
www.utisgad.org | www.sitso.org.tr | Article Link		

SAVUNMA TEDARİKİNDE TERSİNE LOJİSTİK: ABD ÖRNEĞİ

Gamze KALE[1]

ÖZET

Savunma tedarik yönetimi, ihtiyacın belirlenip tanımlanması aşamasından başlayıp işletme, destek ve en sonunda geri dönüşüm safhalarını içeren bütün bir süreçtir. Mali ve tabii kaynak kısıtlarının mevcudiyeti altında etkin bir tedarik yönetim süreci için zincir mantığı içerisinde her bir aşamanın akıllıca yürütülmesi gerekmektedir. Bilhassa ürünlerinin, üreticilerinin ve tüketicilerinin özellikli yapısıyla sivil tedarik yönetiminden ayrılan savunma tedarikinde tersine lojistiğin sürekliliği ve güvenliği sağlayacak şekilde sağlanması gerekmektedir. Bununla birlikte konu henüz yeterince çalışılmış değildir. Bu noktadan hareketle çalışmanın amacı savunma tedarik yönetiminde tersine lojistik basamağını açıklamak ve ABD Savunma Lojistik Ajansı Savunma Malları Elden Çıkarma Servisi (DPDS) örneği üzerinden savunma tedarikinde tersine lojistiğin uygulanması hakkında bilgi vermek olarak belirlenmiştir. Amaca yönelik olarak mevcut yazının ortaya konması adına bibliyometrik analiz gerçekleştirilmiştir. Analiz ile yazının yetersizliğini ortaya koymak, mevcut yazına dair bilgileri sunarak gelecek araştırmacılara yardımcı olmak hedeflenmektedir. Analiz neticesinde kısıtlı mevcut yazının büyük oranda ABD tarafından ortaya koyulduğu bulgusuna erişilmiştir. Konuya açıklık getirmek ve uygulama örneği sunmak adına çalışmanın devamında ABD Savunma Lojistik Ajansı Savunma Malları Elden Çıkarma Servisi (DPDS) hakkında bilgilere yer verilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Savunma Tedarik Yönetimi, Tersine Lojistik, Savunma Tedarikinde Tersine Lojistik, Sürdürülebilirlik

JEL Kod: S56, H56, H57

[1] *Doktora Öğrencisi, gk.gamzekale@gmail.com, ORCID: 0000-0003-2891-7972*

REVERSE LOGISTICS IN DEFENSE ACQUISITION: THE CASE OF THE US

ABSTRACT

Defense supply management is a whole process that starts from the identification and definition of the need and includes operation, support and finally recycling phases. In the presence of financial and natural resource constraints, an effective supply management process requires the intelligent execution of each stage in a chain logic. Especially in defense acquisition, which differs from civilian supply management due to the specific nature of its products, producers and consumers, reverse logistics must be provided to ensure continuity and security. However, the subject has not yet been sufficiently studied. From this point of view, the purpose of the study is to explain the reverse logistics step in defense supply management and to provide information on the implementation of reverse logistics in defense acquisition through the example of the US Defense Logistics Agency Defense Property Disposal Service (DPDS). For this purpose, a bibliometric analysis was conducted to reveal the existing literature. With the analysis, it is aimed to reveal the inadequacy of the literature and to help future researchers by presenting information about the existing literature. As a result of the analysis, it was found that the limited existing literature was largely put forward by the USA. In order to clarify the subject and provide an application example, information about the US Defense Logistics Agency Defense Property Disposal Service (DPDS) is given in the rest of the study.

Keywords: Defense Supply Management, Reverse Logistics, Reverse Logistics in Defense Acquisition, Sustainability

JEL Codes: S56, H56, H57

1. GİRİŞ

Roma Kulübü 1968 yılında İtalyan iş insanı Aurelio Peccei ve İskoç bilim insanı Alexander King önderliğinde kurulan (Ataman & Yaman, 2021), bilim, siyaset, iş ve ekonomi dünyasında etkili lider ve uzman üyeleri ile küresel sorunlara bütüncül cevaplar arayan bir düşünce kuruluşudur. Kulüp iklim değişikliği, sürdürülebilir ekonomi, kuşaklar arası diyalog gibi toplumsal ve küresel çoklu krizlere yönelik çözümler önerme, gerekli değişimleri savunma amacını benimsemektedir (The Club of Rome, 2023). Roma Kulübünün 1972 yılında yayınladığı rapora göre mevcut ekonomik düzenler sürdürülürse gelecek yüzyıl içinde dünyadaki büyümenin sınırına erişilecek ve sistem 21. yüzyılda çökecektir (Meadows, vd., 1972). Her ne kadar iddialı bir felaket senaryosu gibi gözükse de kulübün yayınladığı raporun analizlere dayalı bir alt yapısı vardır. Kulüp, raporda küresel ekonomik sistemin birbiriyle etkileşimli nüfus, gıda ve hizmet üretimi, çevre kirliliği, yenilenmeyen doğal kaynak tüketimi ve endüstriyel üretim/sanayileşme unsurlarının mevcut durumunu gelecek simülasyonunda incelemektedir (Yalçın, 2022). Raporda belirtilen tüm değişkenler birbiri ile bağlantılı olduğu için doğrusal olmayan bir model geliştirilerek analizler yapılmıştır (Morgan, 1998). Kulübün savunduğu temel sav, sürekli büyümenin, sınırlı ve sonlu bir dünya gerçekliğine uymayan sonsuz niceliklere yol açacağı fikridir (Meadows vd., 1972). Rapora göre, eğer mevcut düzen devam ederse nüfus, gıda üretimi ve sanayileşme, önce üstel biçimde katlanarak artacak, yönetilemez ve kontrol edilemez bir hale gelecek ve sistem çökecektir. İşleyen düzende üretim, kaynakların tüketilmesine ve çevre kirliliğine neden olmakta ve dünyanın fiziksel sınırlarına ulaşılmaktadır. Var olan trendlerin değiştirilmesi ve sürdürülebilir bir ekonomik istikrar ile ekolojik durum yaratılması ve yeni bir dengenin oluşturulması gerekmektedir. Bunun için ekonomide yeşil ekonomi denilen, geri dönüşümün ön planda olduğu bir model değişikliği gerekmektedir. Öncesinde doğrusal bir işleyişte sürdürülen, hammadde ve kaynağın kullanılıp doğaya bırakıldığı ekonomik sistemde, modelinin döngüsel bir hale getirilmesi ile sürdürülebilirlik sağlanabilir. Atıkların geri dönüşümü ve sistem çıktılarının yeni girdiler haline getirilmesi ile oluşturulacak geri dönüşümlü yeşil model devamlılığı sağlayabilir (Meadows vd., 1972).

Rapor küresel sistem boyutunda ekonomi temelli büyümenin sınırlılığını ortaya koymaktadır. Savunma harcamalarında da benzer bir durum söz konusudur. Savunma ve refah, aynı ülke kaynağını bölüşen iki ihtiyaç kanadıdır. Savunma temel ve daimi bir ihtiyaç olup vazgeçilemeyecek olsa da ülkenin sınırlı bütçesinden aldığı pay aynı zamanda bir alternatif maliyet doğurmaktadır. Bir tarafa aktarılan her payın diğer tarafta vazgeçilmesi gereken bir karşılığı olduğunun bilincinde olarak hareket edilmesi gerekmektedir. Her savunma harcaması dikkatle yapılmalıdır. Zielinski ve Gerstle, ABD ile Çin rekabetinin ekonomi üzerindeki yükünü inceledikleri çalışmalarında bu savunma harcamaların sürdürülebilirliğini sorgulamaktadır. Çalışmada yüksek askeri maliyetlerin ekonomik sıkıntılar, çöküşler veya savunma hedeflerinde kısıtlar gibi sonuçlara yol

açabileceği, netice itibari ile sürdürülebilir bir savunma bütçelemesi gerektiği belirtilmektedir (Zielinski & Gerstle, 2023).

Bir savunma tedariki söz konusu olduğunda doğru maliyet-etkinlik ve fayda analizi ortaya koyulmalıdır. Hem doğru verilerle doğru tercihler yapılabilmesi adına tüm tedarik süreci göz önünde bulundurularak doğru maliyet hesaplamaları yapılmalı hem süreç boyunca sistem etkin olarak kullanılabilmeli hem de yapılan harcamadan, tedarik edilen sistemden maksimum fayda sağlanmaya çalışılmalıdır. Bu gereksinimleri sağlamak için tüm tedarik süreçlerinin entegre halde yönetilmesi gerekmektedir. Bir tedarik süreci yürütülürken genelde ilk safhalar dikkate alınmakta, satın alma veya üretme maliyetinin bütün tedariki yansıttığı yanılgısına düşülmektedir. Fakat kullanım sırasında gelişen durumlarla birlikte entegre lojistik destek faaliyetlerine olan ihtiyaç fark edilmekte ve esasen destekleme faaliyetlerinin maliyetlerinin baştaki satın almayı aşabildiği görülmektedir (Genelkurmay Başkanlığı, 2004). Bu durumun sıkıntısını aşmak için ömür boyu lojistik destek ve entegre lojistik destek anlayışlarının yararlı olduğu görülüp benimsenmektedir. Bununla birlikte ürün ömür boyu destek sisteminin esasen bir parçası olan, genelde sonda sayılan veyahut sayılmayan elden çıkarma sürecinin hem işlem maliyeti hem de sağlayabileceği ekonomik ve çevresel fayda üzerinde durulmamaktadır. Fakat gerek mali gerekse de tabii kaynakların duyarlı ve dikkatli kullanılması zorunluluğu tersine lojistik konusunda çalışmayı, gerekli lojistik destek sistemlerinin kurulmasını ve işletilmesini gerektirmektedir. Bu kapsamda örneğin 2.Dünya Savaşı sonrası konjonktüründe ihtiyaçtan dolayı kurgulanan ABD Savunma Lojistik Ajansı Elden Çıkarma Servisi (Defense Logistics Agency Defense Property Disposal Service (DPDS)) önemli katkılar sunmaktadır. 2022 yılında Savunma Bakanlığının yayınladığı rapora göre DPDS 2020 yılında 18,1 milyon dolar değerinde 166.421 öğenin yeniden kullanılmasını sağlamıştır (U.S. Department of Defense, 2022). Yine 2022 yılında DPDS emekliye ayrılmış olan beş donanma gemisinin geri dönüşümü ve atışından 20 milyon dolar tasarruf ettiğini, 2006-2014 yılları arası Afganistan'da 1.023.488,84 pound, 2021 yılında ise 1,4 milyar pounddan fazla hurda imhası gerçekleştirdiğini bildirmektedir (Defense Logistics Agency, 2023).

2021'deki mevcut durum üzerinden 2022 yılına dair öngörülerin ortaya konmaya çalışıldığı SETA tarafından yayınlanan güvenlik radarında uzmanlara yapılan anket sonuçları, askeri güvenlik hala çok önemli durumda iken ekonomik güvenliğin öneminin artacağı, enerji güvenliği, siber güvenlik, toplum ve çevre güvenliği gibi konulara da ilginin artacağı, bütüncül bir güvenlik anlayışına yaklaşılacağı öngörülmüştür (SETA | Siyaset, Ekonomi ve Toplum Araştırmaları Vakfı, 2022). Bu çerçevede çok boyutlu bir güvenlik için çok boyutlu bir düşünme ve çok boyutlu bir yapılanma arayışlarına girişmek gerekliliği görülmektedir. Bu kapsamda da çalışma, bahsedilen bütüncül anlayışı çerçevesinde, ülke güvenliğini ve doğrudan savunma birimlerinin tedarikini iyileştirmek adına tersine lojistiğe dikkat çekmek fikri ile hareket bulmuştur. Savunmada tersine lojistik hem askeri güvenliğe hem de çevre, enerji ve toplum güvenliğine olumlu çıktılar sağlayabilecek bir konu olarak değerlendirilmekte ve önemsenmektedir.

Çalışma kapsamında yapılan literatür taramasında doğrudan konuyu ele alan sınırlı sayıda kaynağa rastlanılmıştır. Buradan hareketle kaynakları derlemek adına öncelikle bibliyometrik bir analiz gerçekleştirilmiştir. Analiz sonuçlarından ve taranan kaynaklardan yola çıkarak, konuya ışık tutmak adına, konu hakkında en yoğun çalışmaların yapıldığının tespit edildiği ABD örneği üzerinden Amerikan Ordusu Savunma Mallarını Elden Çıkarma Servisi incelenmiştir. Çalışmanın ikinci bölümünde tersine lojistik ve savunma tedarik yönetiminde tersine lojistik konusuna dair kavramsal bir çerçeve çizilmektedir. Üçüncü bölümde konu ile ilgili gerçekleştirilen bibliyometrik analiz yöntemi, dördüncü kısımda ise bulgular yer almaktadır. Beşinci kısımda bir savunma tedarikinde tersine lojistik örneği olarak Amerikan Ordusu Savunma Mallarını Elden Çıkarma Servisi açıklanmaktadır. Son bölümde ise değerlendirme ve önerilerle çalışma tamamlanmaktadır.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Tedarik Zinciri Yönetiminde Tersine Lojistik

1972 yılı Roma kulübü raporunda (Meadows, vd., 1972) kaynakların sınırlılığı altında mevcut ekonomik büyümenin sürdürülebilirliği sorgulanmaktadır. Rapor çeşitli ekonomik ve çevresel değişkenlerin ilişkisini analiz ederek ekonomik büyüme ve çevresel sürdürülebilirlik arasındaki bağlantıyı göz önüne sermektedir. Sürdürülen ekonomik büyüme trendlerinin, kaynakların tükenmesi, enerji krizleri, çevresel kirlilik, ekolojik dengesizlik ve iklim krizi gibi sorunlara yol açarak sürdürülemez bir gelecek yaratacağı savunulmaktadır. Rapora göre, sürdürülebilir bir gelecek için dönüşüm gerekmektedir (Meadows, vd., 1972). 1987 yılı Dünya Ekonomik Kalkınma Komisyonu "Ortak Geleceğimiz" başlıklı, raporun başkanlığını yürüten Norveçli politikacı Gro Harlem Brundtland'ın adıyla da anılan bir raporla bu dönüşüm gerekliliğine cevap niteliğinde bir adım atmaktadır. Ortak Geleceğimiz Raporu "sürdürülebilir kalkınma" kavramına yer verilen ilk belge niteliğinde olup kavramı ekonomik, çevresel ve sosyal sürdürülebilirlik başlıklarında ele almaktadır (Semtrio, 2023). Rapora göre sürdürülebilir kalkınmadan kasıt, bugün sahip olunan ihtiyaçları karşılayıp kalkınma sağlanırken gelecek nesillerin ihtiyaçlarını karşılama yeteneğinden ödün vermemektir (World Commission on Environment and Development, 1987).

Rapor, ekonomik büyüme, sosyal gelişme ve çevresel sürdürülebilirlik arasındaki dengeyi sağlama gerekliliğini vurgulamaktadır. Açık sistem anlayışında gerek birey gerekse de örgüt bir çevre içinde var olmakta, sahip olduğu çeşitli ihtiyaçları karşılamak için çevredeki kaynaklara yönelmekte, çevreden hem etkilemekte hem de faaliyetleri ile çevreyi etkilemektedir. İnsan veya örgütlerin çevre ile olan alışverişlerinde var olan/işleyen dengeyi bozmamaya çabalaması, ekosisteme, biyoçeşitliliğe ve yenilenebilirliğine zarar vermemesi, koruması ve bu çevre farkındalığıyla eylemlerde bulunması gerekmekte, bu gereklilik çevresel sürdürülebilirlik olarak tanımlanmaktadır (Morelli, 2011). Ekonomik sürdürülebilirlik, ekonomik sistemin mal ve hizmet üretimini

iç ve dış borcunu yöneterek, sosyal ve çevresel devamlılığa zarar vermeden, dengesizlikler yaratmadan sürekli olarak devam ettirebilmesidir (Gedik, 2020). Raporun sürdürülebilir kalkınma vurgusu çerçevesinde, gerek sivil gerekse de askeri alanda, operasyonel ve ekonomik açıdan daha yüksek etkinlik ve verimlilik sunma amacını taşıyan tedarik zinciri yönetimlerinin yeniden, bütüncül bir sürdürülebilirlik anlayışıyla ele alınması gerekmektedir.

Tedarik zinciri, hammaddeden başlayıp elden çıkarmaya değin uzanan ürün yaşam döngüsü süreci boyunca yer alan, üretici, dağıtıcı, satıcı gibi aktörler ile bunların arasındaki bilgi, ürün/hizmet ve para akışından oluşan ağı ifade etmektedir. Tedariki bir zincir olarak ele almaktaki amaç, ürün, para ve bilgi alışverişini en etkin ve verimli şekilde sağlamak, koordine etmek, maliyetleri azaltmak, kârı ve memnuniyeti artırmaktır (Chopra & Meindl, 2016). Tedarik zinciri yönetimi, hammadde tedarikinden üretim ve son teslimat dâhil olmak üzere zincirdeki ürün, hizmet, bilgi veya para tüm varlıkların akışını sistemli olarak yönetme yaklaşımı olarak ifade edilmektedir (Zhang, Yang, & Yang, 2023). Tedarik zinciri yönetimi, kaynak sağlama, tedarikçinin belirlenmesi, envanterin yönetilmesi, üretimin planlanması, nakliye ve depolanmasının sağlanması, müşteri hizmetlerinin sunulması gibi tedarik süreci boyunca yürütülen faaliyetlerin tamamı için planlama, örgütleme, uygulama, kontrol ve iyileştirme yönetim fonksiyonlarının, zincirdeki tedarikçi, aracı, üçüncü taraf hizmet sağlayıcı, müşteri aktörleri ile entegre ve sistemli şekilde yürütülmesini kapsamaktadır (Council for Supply Chain Management Professionals (CSCMP), 2023).

21. yüzyılın hızla gelişen, teknoloji ve aktör bazında karmaşıklaşan ekonomik sisteminde tedarik zincirleri, üreticileri, dağıtıcıları, üçüncü parti lojistikçileri ve tüketicileri birbirine bağlayan, küresel boyutlu karmaşık ağlar olarak görülmektedir. Klasik tedarik zinciri yönetimi anlayışında tedarikçilerden üretici, toptancı, perakendeci ve müşteriye uzanan, doğrusal çizgide ileri yöne ürün ve hizmet, ters yöne ise bilgi ve paranın aktığı bir işleyiş bulunmaktadır (Chuang & Shaw, 2000). Esasen klasik anlayışta ürün, bilgi ve para akışı ile aktör sıralaması müşteri aktörü ile kesildiğinden, sonrasına dair bilgi yer almayıp kopukluk oluştuğundan, bütünleşmiş bir zincirden ziyade iç içe geçmiş halkalardan oluşan bir sistemden bahsetmenin daha doğru olduğu düşünülmektedir. Nitekim sıfır atık, geri dönüşüm, ekolojik ayak izi gibi kavramların (Erdem, 2013) yaşanan gelişmeler, sürdürülebilirlik tartışmaları, artan kaynak kısıtları ve harcama kontrol baskıları ile gündeme gelmesi neticesinde, tersine lojistik ve yeşil tedarik zinciri gibi kavram ve yönetimler geliştirilmektedir.

Tersine lojistik, geleneksel tedarik zincirinin üreticiden tüketiciye akışının tersine, ürünlerin ve bilgilerin tüketim noktasından üretim veya elden çıkarılma noktasına kadar etkin ve verimli şekilde tekrar akışı olarak tanımlanmaktadır ve bu akışın planlaması, uygulanması ve kontrol edilmesi süreci de tersine lojistik yönetimi olarak ifade edilmektedir (Guide & Van Wassenhove, 2021). İhtiyaç dışı ürünün toplanması, ayırılıp sınıflandırılması, yeniden kullanımı/kazanımı, elden çıkarma işlemleri ve yeniden

dağıtılması işlemleri tersine lojistik kavramı kapsamına girmektedir (Fleischmann, vd., 2000). Stevenson çalışmasında tersine lojistik süreçlerinin fazla envanteri, mevsimsel envanteri, yeniden depolamayı, hasar nedeniyle iade edilen malları, kurtarmayı, geri çağırmaları, geri dönüşüm programlarını, elden çıkarılmayı, geri kazanımı ve tehlikeli madde özel programlarını içerdiğini belirtmektedir (Stevenson, Toussaint, & Edwards, 2005). Tersine tedarik zinciri yönetimi ise, zincirdeki tersine lojistik eylemlerinin etkin ve verimli şekilde yönetilmesi süreci olarak tanımlanmaktadır (Tiwari & Singh, 2021). Tersine lojistik ağları içeren tedarik zincirleri daha karmaşık olup, ileri lojistik ağının tüm elemanlarının yanına, tersine lojistik ağı ile eklenen geri toplama talep noktaları, toplama merkezleri, geri toplama üçüncü parti lojistikçileri, ikinci el pazarları ve elden çıkarma işleri ile ilgili geri dönüşüm, geri kazanım ve imha merkezleri dâhil olmaktadır (Ayvaz, Kaçtıoğlu, & Varol, 2013).

Parkinson ve Thompson çalışmalarında tersine lojistik kapsamında terk etme, imha ve depolama gibi dönüşümsüz eylemlerin dışında, ürün ömür devrinin sona ermesi adına yürütülen ürün geliştirme, ürün yeniden işleme, yeniden üretim, yenileştirme, yenileme, geri dönüşüm, yeniden değerlendirme, yeniden kullanım, yamyamlaştırma, olduğu gibi tekrar kullanım ve tamir olmak üzere on bir işlemden daha bahsetmekte ve tanımlamaktadır (Parkinson & Thompson, 2003). Ürün geliştirme, ürünün işlevlerini artırmak adına yapılan faaliyetleri içermektedir. Yeniden işleme, iyileştirme, geliştirme ve yeniden üretme aşamalarındaki değer katan faaliyetleri tanımlamaktadır. Yeniden üretim, ikinci el durumundaki ürünü, kalite, güvenilirlik ve performans gibi nitelik yükseltmeleri ile yeni düzeyine veya daha iyi düzeye getirme işlemleridir. Ürün yenileştirme, minimum maliyet harcayarak ürünü kabul edilir/istenir özellik seviyesine yenileme sürecidir. Yenileme, yeniden üretim içinde yer alan ve kullanılmış ürünün durumunun yenisi kadar iyi hale getirilmesini sağlayan süreci anlatmaktadır. Geri dönüşüm ürün ve içeriğinin/bileşenlerinin geri dönüştürülmesidir. Yeniden değerlendirme, ürün veya ürün bileşenlerinin değerinin geri kazanılmasına yöneliktir. Yeniden kullanım, ürünü geri dönüştürmeden veya terk etmeden farklı elde yeniden kullanılması, kullanımın sürdürülmesidir. Olduğu gibi yeniden kullanım, kullanıcının minimum işleme ile kullanıma devam etmesidir. Tamir, ürün fonksiyonlarının düzeltilmesi, devam etmesinin sağlanması işlemleri ve önlemleridir (Parkinson & Thompson, 2003). Yamyamlaştırma, faydalı ömrünün sonuna gelen ürün parça ve bileşimlerinin alınarak başka bir ürün tamir, yenilenme veya üretiminde kullanılmasıdır. Yamyamlaştırmada daha önce kullanılan üründen seçilen, yeniden kullanılabileceği düşünülen parçalar sökülmekte, diğer yeniden kullanımlara göre daha küçük bir oranda kullanım söz konusu olmaktadır (Thıerry, vd., 1995). Bu işlem ayrımında bazı işlemler ismen ve işlev olarak birbirine çok benzemekte olup aslında tersine lojistik sürecinde farklı noktalara geri dönmeleri sebebiyle ayrışmaktadır. Buna göre; tersine lojistik kapsamında ürün tüketicisinden, direkt yeniden kullanım işleminde dağıtıcıya, tamirde servis aktörüne, ürün yenilemede montaj sürecine, yeniden üretimde modüler alt montaj sürecine, yamyamlaştırmada fabrikasyonla parçalamaya, geri dönüşümde aynı firma veya uzman geri dönüşüm tesisine dönmektedir (Thıerry, vd., 1995) (Nakıboğlu, 2007).

1970'lere kadar çevre veya sürdürülebilir kalkınma ile ilgili fazlaca endişe duyulmadığından önemsenmeyen tersine lojistik kavramı, artan nüfus, azalan hammadde ve kaynak kısıtında hammaddenin doğrudan doğadan değil geri dönüşümden sağlanabileceği fikri ve ihtiyacı ile önemsenmeye başlanmıştır (Paksoy, 2019). Tersine lojistik yönetimi ile sürdürülebilirlik sağlamak, israfları önlemek, maliyetleri azaltmak, geri dönüşüm ve geri kazanımlarla para ve değer kazanımı elde edilmek istenmektedir (Guide Jr & Srivastava, 2003). Blumberg ise günümüze tersine lojistiğe olan ilginin artan bireysel bilinç, müşteri talebi, ulusal ve uluslararası kanun ve kurallar, kalite yükseltme isteği, maliyet azaltma stratejisi gibi sebeplerle arttığını belirtmektedir (Blumberg, 2005).

Tersine lojistik, son yıllarda özellikle üzerinde çalışılan bir konu olarak literatürde yer almaktadır. Hızla büyüyen, e-ticaret gibi gelişmelerle büyümesi katlanan ekonomik sistem ve küresel tedarik zincirinde maliyetleri azaltmak, müşteri memnuniyetini artırmak, ekonomide döngüselliği sağlamak ve kolaylaştırmak, geri dönüşüm ve yeniden üretimle atıkları ve çevre hasarını azaltmak, ek kazanç ve değer kazanmak gibi önemli faydalar sunma potansiyeli taşıdığından tersine lojistik konusu üzerinde çalışılmayı gerektirmektedir.

2.2. Savunma Tedarik Yönetiminde Tersine Lojistik

Savunma sanayi sistemleri gizlilik, karmaşıklık, yüksek teknoloji ve tehlike arz etme gibi çeşitli niteliklerle sivil ürünlerden ayrışmaktadır. Savunma ürünlerinin farklılığı, ürün kullanıcılarının silahlı kuvvetler oluşu ile müşteri ve pazarın farklılığı, riayet edilmesi gereken iç ve dış politik yasa ve prosedürler gibi hususlar, savunma tedarik yönetimini sivil tedarikten ayrıştırmaktadır. Temel mantık ve işleyişleri benzer olmakla birlikte savunma tedarik yönetiminin belli güvenlik hususları çerçevesinde, daha farklı ve özellikli olarak ele alınması gerekmektedir. Savunma tedariki, bir görev ihtiyacının yerine getirilmesi ve desteklenmesi adına silah, sistem veya diğer kullanım ürünlerinin konsept aşamasından envanterden çıkarılıncaya kadarki sürecinde yer alan faaliyetlerin bütününü ifade etmektedir (Batmaca, 2000).

Savunma sanayi ürünleri, ihtiyaçlar doğrultusunda tasarlanmış, özel amaçlarla geliştirilmiş, ileri teknoloji içeren, genellikle ana ve alt sistemlerden ve parçalardan oluşan, karmaşık ve özgün ürünlerdir. Savunma sanayi ürünleri silah sistemleri, haberleşme sistemleri, komuta-kontrol sistemleri, taşıyıcı sistemler, yazılım sistemleri gibi her biri kendi içinde ayrı ve özellikli pek çok sistemden oluşabilmektedir. Özellikle teknolojideki son gelişmeler kapsamında savunma sanayi ürünlerinin teknoloji yoğun ve insansız nitelikli ileri teknoloji ürünleri olarak geliştirildiği görülmektedir. Savunma sanayi ürünleri genellikle çok parçalı, karmaşık alt sistemlerden oluşup üretimleri hem zahmetli hem de uzun yıllar almaktadır. Bu nitelikli ürünlerin zaman içinde giderek artan teknolojik karmaşıklığı, artan maliyetleri de beraberinde getirmekte, bir sistemi hem üretme yoluyla hem de satın alma yoluyla sahip olmak giderek pahalılaşmaktadır.

Üstelik bu sistemler kullanım yöntemleri ve barındırdığı teknolojilerle çevreye karşı tehlike de arz etmekte ve dikkat gerektirmektedir. Bununla birlikte bu ürünler ülke silahlı kuvvetlerinin daima hazır bulunuşunun ve beka ile caydırıcılığın temel unsuru olduğundan vazgeçilemez ve ihmal edilemezdir. Hem savunma hem çevre hem de ekonomi açısından etkinlik ve verimlilik için bu sistemlerin tedarikinin her aşamasında, tasarımdan elden çıkarmaya uzanan süreçte, bir disiplin içinde yönetilmesi gerekmektedir. Esasında bu kapsamda benimsenen felsefe sürekli tedarik ömür boyu destek (Continuous Acquisition Life Cycle Support (CALS)) çerçevesidir. CALS, ilk aşamada ihtiyaç tespitinden tasarım, üretim, dağıtım, tedarik, depolama, bakım onarım ve son aşamada kullanımdan kaldırmaya kadar uzanan süreçte, her safhadaki faaliyetlerin entegre halde, belirtilen esaslar çerçevesinde mümkün olduğunca elektronik ortamda yürütülmesini sağlayan, bütünleşik bir anlayışı ifade etmektedir (Begenirbaş, 2022). Bu çerçeveye riayet etmenin bahsedilen etkinlik ve faydaları sağlayacağı düşünülmekle birlikte felsefenin ürün ömür döngüsünün her aşamasında uygulanması gerekmektedir. Aksi halde döngüsellik kırılacak ve sistem etkileşimli olarak işlerliğini yitirecektir. Bu kapsamda savunma tedarik sisteminde özellikle önemsenmesi gereken bileşenlerden biri de tersine lojistik bileşenidir. Nitekim Savunma Tedarik Ajansı tedarik el kitabında savunma tedarikinin gereksinim, temin, destek ve envanterden çıkarma olmak üzere dört temel bileşene sahip olduğunu belirtmektedir (DPA, 2002).

Savunma tedarikinde tersine lojistik tanımları, tersine lojistiğin savunma tedarik zinciri içinde değerlendirilmesi üzerine yapılmaktadır. Buna göre savunma tedarikinde tersine lojistik, savunma tedarik zincirinde geleneksel ileri yönlü akışın tersine, kullanıcıdan veya tüketim noktasından orijin noktasına doğru ters yönde ürün, bilgi ve kaynakların akışının etkin ve verimli şekilde planlanması, uygulanması ve kontrolü sürecidir (Fleischmann, vd., 2004). Bu ürünler arasında savunma sanayi ürünleri olan silahlar, mühimmat, patlayıcılar, araçlar, uçaklar, elektronik cihazlar ile diğer ekipmanlar sayılabilir. Bir başka tanımla, değer geri kazanımını en üst düzeye çıkarmak, israfı azaltmak ve sürdürülebilirliği sağlamak amaçlarıyla savunma tedarik zincirindeki fazla, kusurlu veya ihtiyaç dışı kalmış ekipman, yedek parça, sistem ve diğer malzemelerin toplanması, taşınması, depolanması ve çeşitli yollarla elden çıkarılması ile ilgili faaliyetleri kapsayan süreçtir (Scott & Westbrook, 2007). Diğer bir tanıma göre ise, maliyet etkinlik, kaynak korunumu, çevreye duyarlılık, atık azaltımı gibi amaçlar güdülerek, savunma tedarik zincirinde çeşitli sebeple ihtiyaç dışı kalmış sistem, malzeme veya yedek parçanın toplanması, taşınması, değerlendirilmesi, onarımı ve yeniden kazanımı sürecini ifade etmektedir (Rutner & Holt, 2005).

Savunma ürünleri özel nitelikli olduğundan elden çıkarılması işlemlerinin dikkatli bir şekilde ele alınması, belirli yönergelere ve prosedürlere bağlı hareket edilmesi gerekmektedir. Savunma sektöründe tersine lojistiğin, hukuki gereklilikler yanında, kaynak kullanımının optimize edilmesi, maliyetlerin düşürülmesi, ekonomik, çevresel ve sosyal sürdürülebilirliğin sağlanması sebepleriyle önemsenmesi gerektiği

düşünülmektedir. Savunma tedarikine tersine lojistik faaliyetleri ile ulaşılmak istenen amaçlardan biri, yüksek maliyetli savunma ürünlerinde maliyet azaltımına gitmektir. İadelerin, onarımların, yenilemelerin, geri dönüşüm ve geri kazanımların etkin yönetimi ile savunma sitemleri ömür devri maliyetlerini azaltmasına olanak tanınabilir (Fleischmann, vd., 2004). Tersine lojistik kapsamında gerek yenilemeler ve tamirlerle yeni satın almalar azaltılabilecek, gerekse de yeniden kazanım ve geri dönüşümle ek kazanç sağlanabilecektir. Sivil alanda olduğu gibi ekonomik, sosyal ve çevresel sürdürülebilirliğin sağlanması (Ryan & Byrne, 2007), savunma tersine lojistiği ile de hedeflenen bir diğer ana amaç olarak sayılabilmektedir. Sivil tersine lojistik yaklaşımından farklı olarak savunma tersine lojistiğinin ön plana çıkan bir faydası ve ulaşılmak istenen amaç ise, operasyonel hazırlığa ve hazır oluşa destektir. Savunma terine lojistiği ile hatalı veya hasarlı ekipmanın hızla iadesi, onarımı, yenilenmesi ve tedarik zincirine yeniden dâhil edilmesi sağlanarak daima hazır olma durumu sağlanmakta (Hsiao, Lee, & Raz, 2016), savunma etkinliği artırılmaktadır. Banks ise çalışmasında sivilden farklı olarak ordu açısından tersine lojistiğin üç ilkesini ve amacını öngörülebilirlik sağlama, güvenilirlik sunma ve görünürlük olarak ifade etmekte, bu hedeflerin ise teknoloji, iş birliği ve personel eğitimi ile başarılabileceğini belirtmektedir (Banks, 2002). Tersine lojistik, ürünlerin hazır oluşuna dair tahminleme yapmayı, tahminlerin güvenilir olmasını ve tedarik zinciri boyunca savunma ürünlerinin görünür olmasını sağlamaktadır (Galowitch, 2013).

ABD Donanması örneği üzerinden tersine lojistikle ilgili çalışmalarında Stevenson ve arkadaşları, tersine lojistiğin ticari alanda yeni bir çalışma alanı olarak görülmesine karşın askeri alanda uygulanışının daha köklü olduğunu ifade etmektedir (Stevenson, vd., 2005). Buna rağmen askeri tersine lojistik, alan yazınında çoğunlukla tersine lojistiğin savunma tedarik yönetimindeki uygulanışı olarak ele alınmakta ve özgün olarak yeterince yer bulamamaktadır. Yapılan literatür taramasında konu ile alakalı az sayıda çalışmaya ulaşılmasına karşın ekonomik, sosyal ve çevresel sürdürülebilirlik ekseninde konunun önemli görülmesi neticesinde konu ile ilgili öncelikle bilgilendirici bir çalışma yapılması ve konuya dikkat çekilmesi gerekli olduğu düşünülmüştür. Özellikle dünya savunma harcamalarının yeniden artma eğilimi gösterdiğini ortaya koyan çalışmalar ve yaşanan çatışmalar düşünüldüğünde, tersine lojistik konusunun kaçınılmaz olarak gündeme gelmesi gerektiği yorumu yapılmıştır. Buradan hareketle savunma lojistiğinde tersine lojistik konusu hakkında genel bir bilgi vermek ve alandaki çalışmalara ışık tutmak adına bibliyometrik analiz gerçekleştirilmiştir. Analiz neticesinde alanda en çok ve en erken çalışmaların Amerika Birleşik Devletleri tarafından yapıldığı ortaya çıkmıştır. Daha terimsel ve özgülenmiş bir kavrayışın sağlanabilmesi adına, savunma tedarikinde tersine lojistik uygulamalarını benimseyen ve sürdüren ABD örneği üzerinden konuya açıklık getirilmesi daha yararlı görülmüştür.

3. METODOLOJİ

Çalışmada savunma tedarik yönetiminde tersine lojistik konusunu incelemek için öncesinde bibliyometrik analiz gerçekleştirilmiş, az sayıdaki çalışmadan yola çıkarak konuyu açıklamak üzere örnek üzerinden anlatım yoluna gidilmiştir. Bibliyometri belirli bir konu veya alan üzerinde, belirli bir dönemde, belirli kişi veya kurumlarca ortaya konulmuş olan yayınlar ile bunların ilişkisini ortaya koyan bir analizdir. (TÜBİTAK ULAKBİM, 2023). 19. Yüzyılın ikinci yarısından itibaren artan yayınlar sonrasında 20.yüzyılın başlarında ortaya çıkan bibliyometri terimi, yayınları ve ilişkiler ağını, ilgili konu, yazar, kaynak, ülke, atıf gibi başlıklar üzerinden niceliksel olarak analiz etmek olarak ifade bulmaktadır (Doğan, 2023). Çalışmada konuya ve konu üzerindeki üretkenliğe dikkat çekilmek istenildiğinden, verilerin analizinde taramanın yapıldığı Web of Science veri tabanının kendi sunduğu betimsel bibliyometri yöntemi kullanılmıştır. Web of Science, küresel ölçekte, çok sayıda disiplin alanında, yüksek etki değerine sahip olan bilimsel dergilerin yer aldığı bir veri tabanıdır (TÜBİTAK ULAKBİM, 2023). Betimsel bibliyometri ise belirli bir alanın konu, ülke, dil, yazar, yıl ve yayın gibi tanımlayıcı başlıklarda dağılımının sayısal analizini ifade etmektedir (Yılmaz, 2019).

Çalışma kapsamında savunma tedarikinde tersine lojistik konusunda yapılan çalışmalara erişmek için "Tersine Savunma Lojistiği (Reverse Defense Logistics)" anahtar kavramı üzerinden Web of Science veri tabanından bir literatür taraması gerçekleştirilmiştir. Tersine lojistik kavramı eski uygulamaları olsa da 1992 yılında James R. Stock tarafından terimsel olarak kullanılmış (Stock, 1992), ardından 1990'lı yıllarda tanınmaya ve yaygınlaşmaya başlamıştır. Bu sebeple çalışmada 1990-2023 yılları arasını kapsayan bir tarama gerçekleştirilmiştir.

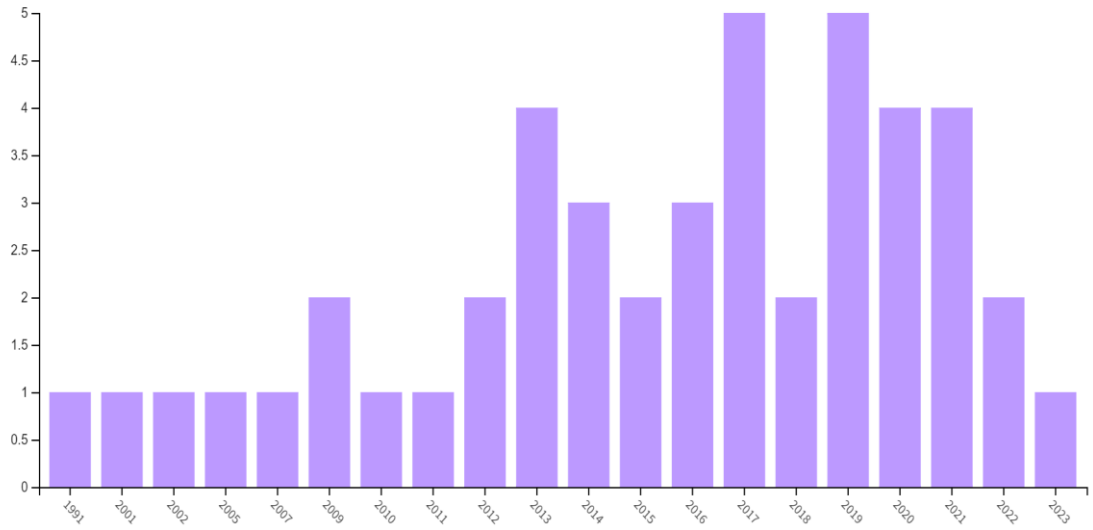
4. BULGULAR

Çalışmada Web of Science veri tabanı üzerinden savunma tedarikinde tersine lojistik konusunda bir tarama yapılmış, sonuçlar betimsel olarak analiz edilmiştir. Analiz neticesinde "Tersine Savunma Lojistiği" anahtar kavramı ile ilgili 46 adet çalışmanın veri tabanında yer aldığı görülmüştür. Tablo 1'de yer alan, savunma tedarikinde tersine lojistik konusunda yapılan yayınların tarihlerine bakıldığında konunun 2000'li yıllarda çalışılmaya başlandığı anlaşılmaktadır.

Tablo 1. Yıllara Göre Yayın Sayıları

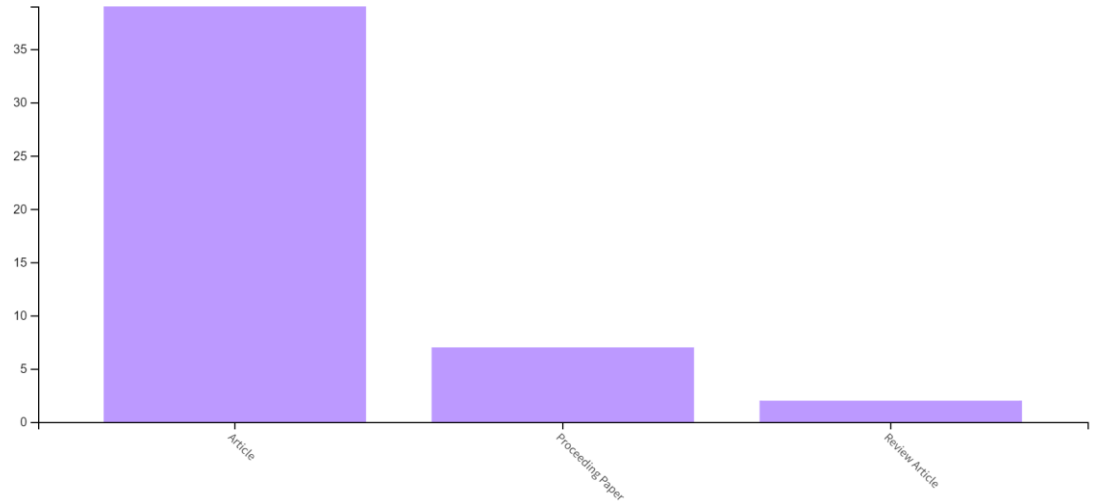
Yıllar	Yayın Sayısı	Yıllar	Yayın Sayısı	Yıllar	Yayın Sayısı
1991	1	2011	1	2018	2
2001	1	2012	2	2019	5
2002	1	2013	4	2020	4
2005	1	2014	3	2021	4
2007	1	2015	2	2022	2
2009	2	2016	3	2023-EYLÜL	1
2010	1	2017	5		

Yıllara göre yayın sayıları incelendiğinde 2000'li yıllarda başlayan çalışmaların 2010'lu yıllarda artmaya başladığı, bununla birlikte henüz yeterince ilgi görmediği görülmektedir. Yıllara göre yayın sayılarının değişimini Şekil 1'de görselleştirilmektedir.



Şekil 1. Yıllara Göre Yapılan Yayınların Dağılımı
Source: Web of Science

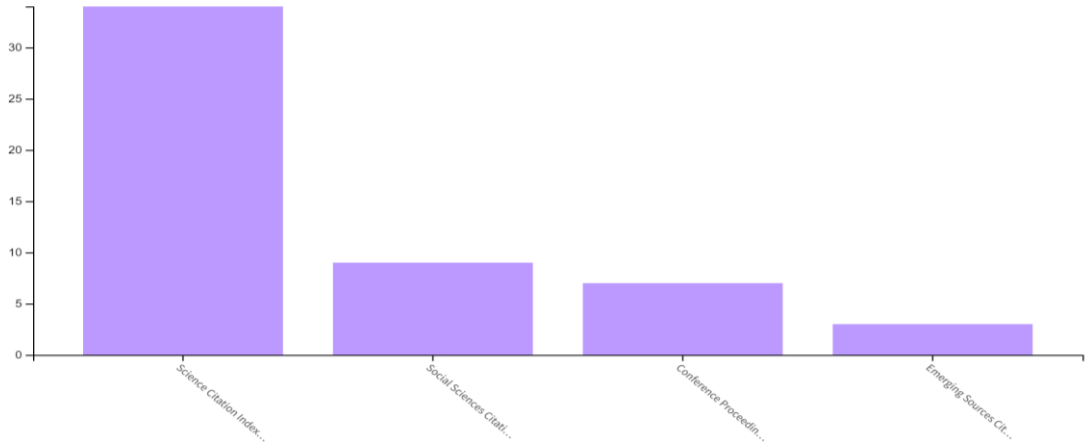
Çalışmaların yayın türlerine göre ayrımına bakıldığında 39 adet makale, 7 adet bildiri kitabı ve 2 adet makale incelemesi yapıldığı tespit edilmiştir. Şekil 2 veri tabanında yer alan yayınların türlere göre dağılımını göstermektedir.



Şekil 2. Türlerine Göre Yapılan Yayınların Dağılımı
Source: Web of Science

Şekil 2 incelendiğinde savunma tedarikinde tersine lojistiğin az sayıda bildiride yer aldığı, daha çok makale çalışmaları ile konu edinildiği görülmektedir.

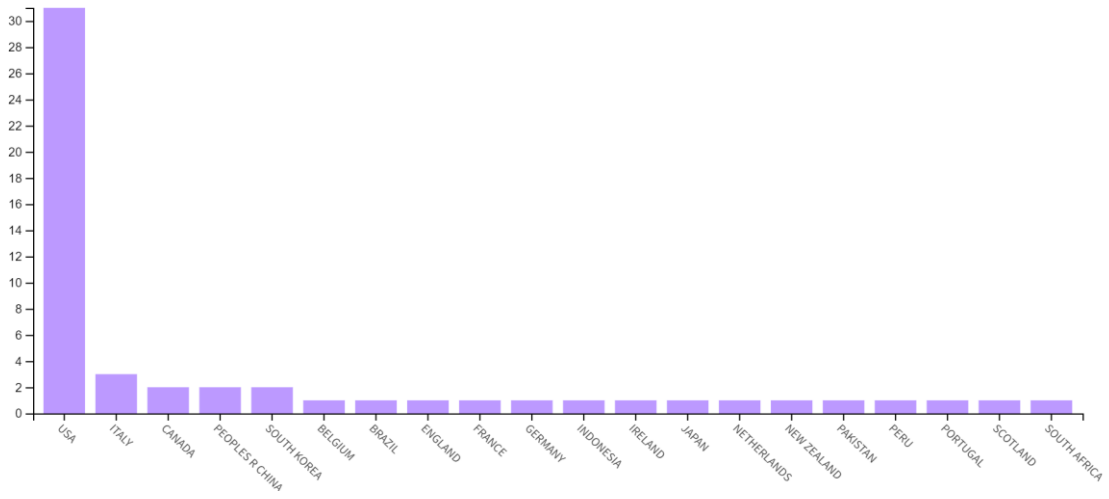
Savunma tedarikinde tersine lojistik konusunda Web of Science veri tabanında yer alan çalışmalardan 34 tanesi Science Citation Index Expanded (SCI-EXPANDED), 9 tanesi Social Sciences Citation Index (SSCI), 7 tanesi Conference Proceedings Citation Index – Science (CPCI-S) ve 3 tanesi de Emerging Sources Citation Index (ESCI)'de taranan mecralarda yayınlanmıştır. Veri tabanında yer alan çalışmaların tarandığı indekslere göre dağılımı Şekil 3'te yer almaktadır.



Şekil 3. Tarandığı İndekslere Göre Yapılan Yayınların Dağılımı
Source: Web of Science

Şekil 3'te gösterildiği gibi yayınların büyük çoğunluğu SCI-Expanded indeksinde taranan dergilerde bulunmaktadır.

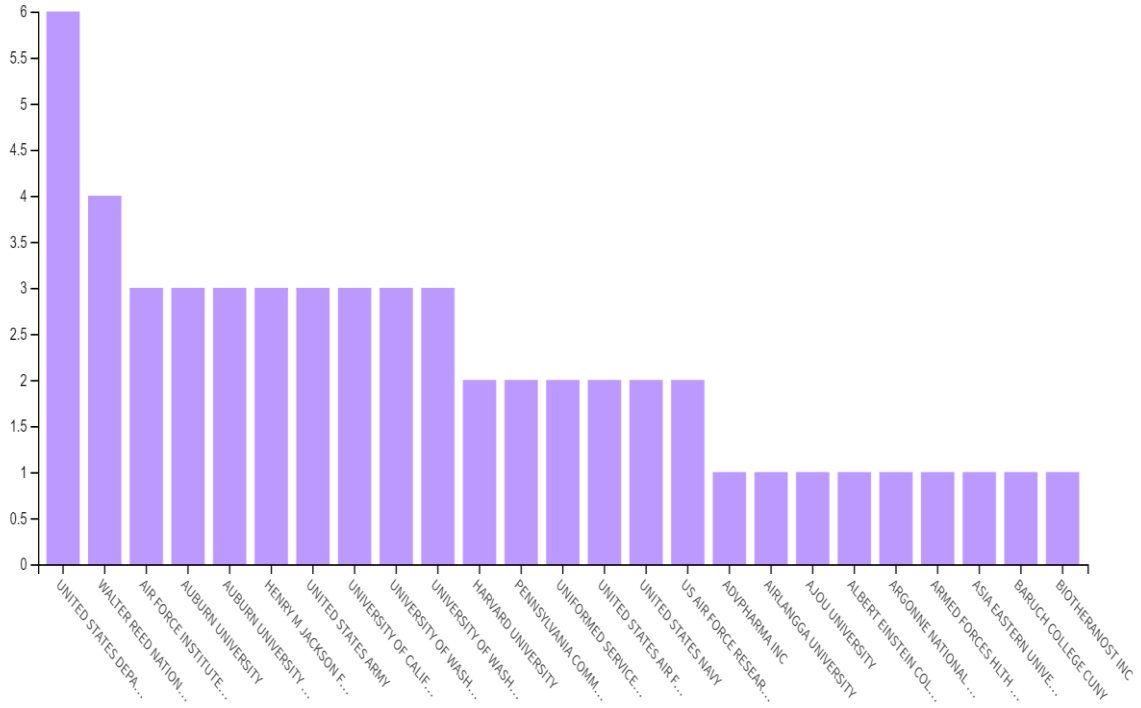
Konu hakkında taranan çalışmaların ülkelere göre ayrımına bakıldığında 46 çalışmadan 31'inin Amerika Birleşik Devletleri tarafından kayıt edildiği ortaya çıkmaktadır. ABD'yi İtalya, Kanada, Çin ve Güney Kore izlemektedir. Şekil 4, ülkelere göre yayın sayılarını göstermektedir.



Şekil 4. Ülkelere Göre Yapılan Yayınların Dağılımı
Source: Web of Science

Şekle bakıldığında yayınların baskın olarak Amerika Birleşik Devletleri tarafından yapıldığı görülmektedir. Ayrıca yapılan çalışmaların tamamı İngilizce olarak kaleme alınmıştır. Şekil incelendiğinde tersine savunma lojistiği konusunda literatürün ABD kaynaklı olarak oluştuğu görülmektedir.

Konu üzerinde çalışmalar yapan yazarların bağlı oldukları kurumlara göre dağılımı Şekil 5'te görselleştirilmektedir.



Şekil 5. Yazarların Bağlı Oldukları Kurumlara Göre Yapılan Yayınların Dağılımı
Source: Web of Science

Şekil incelendiğinde ABD Savunma Bakanlığı, Amerikan Ordusu, ABD Hava Kuvvetleri, ABD Donanması bağlantıları dikkat çekmektedir. Kayıtlara göre yazarların 6 tanesi doğrudan ABD Savunma Bakanlığı, 3 tanesi Amerikan Ordusu, 2 Tanesi ABD Hava Kuvvetleri ve 2 tanesi de ABD Donanmasına bağlıdır. Ayrıca çeşitli üniversite ve savunma araştırma kurumlarında yer alan yazarların da konu ile ilgilendiği anlaşılmaktadır.

Çalışma kapsamında yapılan tarama ve analiz neticesinde savunma tedarikinde tersine lojistik konusunun henüz yeterince çalışılmadığı, bununla birlikte son yıllarda konuya önem verilmeye başlandığı değerlendirmesi yapılabilmektedir. Nitekim bu sonuç ve çıkarım, kendine has özellikleri ile diğer tedarik faaliyetlerinden ayrılarak farklı bir alan olarak görülen savunma tedariki alanında (Begenirbaş ve Yalçın, 2020) yapılan çalışmaların artış trendinde olduğunu ortaya koyan çalışma bulguları ile de tutarlı görülmektedir (Desticioğlu ve Ayan, 2022).

Veri tabanında yer alan çalışmaların dağılımları incelendiğinde en çok yayının ABD tarafından yapıldığı anlaşılmaktadır. Ayrıca yazarların bağlı oldukları kurumlar incelendiğinde doğrudan Savunma Bakanlığı ve ordu kaynaklı çalışmalar yapıldığı ortaya çıkmaktadır. Buradan hareketle literatürün ABD Savunma Birimleri bakışıyla oluşturulduğu çıkarımı yapılabilmektedir. Bu çıkarımdan yola çıkılarak savunma tedarikinde tersine lojistik konusunun hem literatür olarak en çok çalışma yapan hem de uygulama sahasında faaliyetler yürüten ABD özelinde bir örnekleme ile anlaşılırlığının sağlanacağı düşünülmektedir.

5. BİR SAVUNMA TEDARİK YÖNETİMİ TERSİNE LOJİSTİK ÖRNEĞİ OLARAK ABD SAVUNMA MALLARI ELDEN ÇIKARMA SERVİSİ (DPDS)

ABD ordusu tersine lojistik faaliyetlerini, küresel savunma tedarik zincirini yöneten Savunma Lojistik Ajansının doğrudan bir birimi olarak kurduğu Savunma Malları Elden Çıkarma Servisi eliyle sistemli şekilde yürütmektedir. Savunma Lojistik Ajansı (Defense Logistics Agency-DLA), Savunma Bakanlığına (Department of Defense-DoD) bağlı olup hem ordunun tüm birimlerine hem de müttefik başka ülkeler ile sivil kuruluşlara, ham maddeden son kullanıma kadar, küresel lojistik destek sağlayan bir ajanstır (Defense Logistics Agency, 2023). Savunma Malları Elden Çıkarma Servisi (Defense Property Disposal Service-DPDS) ise her türlü savunma ürün ve sistemi için etkin ve verimli elden çıkarma işlemleri yürüterek devlet kaynaklarının sorumlu yönetimini sağlama misyonuna sahip bir DLA alt yapılanmasıdır (Defense Logistics Agency, 2023).

DLA'nın tarihi, fazla sayıda malzemenin doğru zaman ve şekilde karmaşa olmaksızın tedarikini gerektiren 2.Dünya Savaşı deneyimlerine değin uzanmaktadır. Ayrı ayrı işleyen tedarike dair bileşenler o zamanki adıyla Savunma İkmal Teşkilatı adı altında 1962 yılında merkezileştirilmiş, görev sahasının zamanla genişletilmesi sonucu 1977 yılında Savunma Lojistik Ajansı adını almıştır (Defense Logistics Agency, 2023).

Savaşa daima hazır olunmasını sağlamak adına proaktif küresel lojistik desteği sunma misyonuna sahip olan DLA'nın görevleri arasında ihtiyaç kalmayan askeri ürünlerin ve atıkların geri dönüşümü, satışı ve arındırma/bertaraf programları kapsamında elden çıkarılması sayılmaktadır (Defense Logistics Agency, 2023). DLA'nın organizasyon şeması alt komutanlıklar, strateji ve iş hizmetleri ile bölgesel komutanlıklar bazında çizilebilmektedir. Alt komutanlık bazında başlıca altı komutanlık bulunmaktadır (Defense Logistics Agency, 2023). DLA Destek Birliği, tekstil, gıda, ilaç ve inşaat malzemeleriyle ilgili tedarik zincirini yönetmekten sorumludur. DLA Havacılık, uçuş ve havacılıkla ilgili sistemlerin tüm ekipman, bakım ve tesis sistemleriyle ilgili tedarik zinciri ile ilgilemektedir. DLA Kara ve Denizcilik, kara ve deniz sistemlerinin bakım, onarım ve malzemeleri ile ilgili tedarikten sorumludur. DLA Enerji, petrol ve yenilenebilir enerji dâhil olmak üzere her türlü enerji ve yakıt tedarik destek hizmetini sunmaktadır. DLA Dağıtım, küresel dağıtım merkez ağını yöneten, depolama ve nakliye

işlemleri ile ilgilenen alt daldır. Son olarak DLA Elden Çıkarma Servisi, ihtiyaç dışı ürünlerin yeniden kullanım, transfer ve bertarafı işlemlerini yürütmektedir.

1972 yılında kurulan Savunma Malları Elden Çıkarma Servisi DPDS, ihtiyaç dışı kalan ürünlerin elden çıkarılmasından sorumlu DLA'nın bir bileşeni olarak kurgulanmakta, ABD ordusu başta olmak üzere iş birliği yapılan diğer ülkelerin tersine lojistik ihtiyaçlarına yönelik uzmanlık anlayışı ile profesyonel hizmet sunmaktadır (Defense Logistics Agency, 2023). DPDS biriminin çalışma kapsamına, askerilerin kullandığı postallardan çadırlara, tüfeklerden robotlara, kara savunma sistemlerinden hava savunma sistemlerine kadar ordunun kullandığı her türlü ürünün elden çıkarılması girmektedir (Joy, 2022). Zaman içinde ordunun kullandığı ürünlerin değişmesiyle birlikte DPDS'nin kullandığı yöntem ve teknolojiler değişse de misyonu sürmektedir.

2022 yılında 50. yılını kutlayan DPDS, bu kapsamda bir tarih kitabı yayınlamış, elli yıllık geçmişini yıllar itibariyle takip etmiştir (DLA Disposition Service, 2022). DPDS tarihi kitabına göre 1972 yılında kurulan DPDS kuruluş temelini 2.Dünya Savaşı'ndan almaktadır. 2.Dünya Savaşı döneminde ABD savunma sanayi üretimi yüksek oranda artmış, tahminlere göre tüm dünyadaki savunma malzemelerinin yarısını üretmiştir (Joy, 2022). 2.Dünya Savaşı'nın sonuna gelindiğinde ise bu üretimin bir karşılığı olarak kullanılmayan veya kullanılıp imhası gereken binlerce ürün depolar, araziler, limanlar ve askeri üslerde birikmiş haldedir. Başlarda bu malların dağıtım ve satışı için farklı merkezlerde çeşitli ajanslar kurulmuş, Amerikan Kongresi de bu fazla/ihtiyaç dışı malların yeniden dağıtımı ve satışı için 1949 yılında bir yasa çıkarmıştır. Yasa hala DPDS'nin misyonunu açıklayan temel yasa niteliğindedir. 1972 yılına gelindiğine ise farklı merkezler üzerinden yürütülen elden çıkarma işlemlerinin görünürlük ve kontrol edilebilirliğinin sağlanması adına tek bir merkezden yönetilmesi gerekliliği dile getirilmiş, DPDS Savunma Mülkiyet İmha Servisi adıyla kurulmuştur. Zaman içine servis hizmet sahasının ve yapısının değişimleri ekseninde farklı şekillerde isimlendirilmiş ancak aktif olarak hizmet sunmaya devam etmiştir. 1980'lerde birim geri dönüşüm ve tehlikeli madde bertarafı gibi konularda görev sahasını genişletmiş, yeniden yapılanmaya gidilmiştir. 1985'te Mülkiyet İmha Servisi adı değiştirilmiş, Savunma Yeniden Kullanım ve Pazarlama Servisi halini almıştır. 2010 yılında ise yeni bir gelişme adımı ile bugün kullanılan ismi olan DLA Savunma Malları Elden Çıkarma Servisi halini almıştır (DLA Disposition Service, 2022).

Savunma Lojistik Ajansı'ndan Jacob Joy, ABD ordusuna tersine lojistik mantığını ele aldığı çalışmasında DPDS'nin tarihi ile ilgili tamamlayıcı bilgilere yer vermektedir (Joy, 2022). Joy, Amerika'nın 2.Dünya Savaşı savunma sanayi üretim çığının savaşın kazanılmasında yararlı görüldüğünü ancak bunun beklenmeyen neticesinde, savaş sonunda tahmini 50 milyar dolarlık bir ihtiyaç fazlası ürünün tüm liman ve tesisleri kapladığını belirtmektedir. Çalışmaya göre, 1944 yılında İhtiyaç Fazlası Mal Yasası'nın çıkarılmasının sebebi olan bu durumdur. Yasa ile çeşitli bölgesel kurumlar aracılığıyla, küçük uçaktan kamyonetlere, jeneratörlerden alev makinesine, saatlerden sahra

ceketlerine kadar ihtiyaç dışı malların bir devlete, devletin alt birimine veya destekli bir kuruluşa satışına ve dağıtımına imkân sunulmuştur. Bununla birlikte yasanın uygulanması bölgesel ajanslar eliyle yürütüldüğünden adalet ve kontrol sağlama konusunda eleştirilere maruz kalınmış ve ardından bu yasa kaldırılıp yerine 1949 yılı Federal Mülkiyet ve İdari Hizmetler Yasası yayınlanmıştır. Bu yasa ile elden çıkarma işleri bölgesel ajanslardan alınıp her askeri servisin kendi yürütmesine verilmektedir. Ancak işleyişte her servisin kendi elden çıkarma sürecini yürütmesi uyum sorunu ve verimsizlik yaratmış, merkezileşme gerekliliği oluşturmuştur. Her servisin kendi bünyesine hazırladığı mevcut ve fazla ürün kataloglarının birleştirilmesi federal bir katalog sistemi kurulması yararlı görülmüş, 1958'de sonrasında DLA'nın bir bileşeni olan Silahlı Kuvvetler Tedarik Destek Merkezi eliyle bir çalışmaya başlanmıştır. Bu merkez katalog işleminin yanında ihtiyaç dışı malların elden çıkarılması işlerini de üstlenmiştir. 1972 yılına gelindiğine Amerikan Kongresi alt oturumlarından çıkan McClellan Raporu ile, teknolojik ve tehlikeli savunma ürünleri bulunduğu ve bunların yanlış ellere geçmemesi gerektiği, elden çıkarma işlemlerinde hesap verebilirlik ve kontrolün artırılması gerektiği belirtilerek daha sıkı bir merkezileşmeye gidilmesi önerilmiştir. Neticede 1972 yılında adı sonrasında DPDS olan, Savunma Mülkiyet İmha Servisi kurulmuş, Silahlı Kuvvetler Tedarik Destek Merkezi'nin yürüttüğü elden çıkarma işleri bu servise devredilmiştir. Tehlikeli atık bertarafı, geri dönüşüm ve geri dönüşüm satışları, kıymetli maden/metal geri kazanımı gibi hizmetlerin eklenmesiyle genişleyen servis 1985 yılında Savunma Yeniden Kullanım ve Pazarlama Servisi (Defense Reutilization and Marketing Service-DRMS) adını almıştır. Joy, DRMS'in Savunma Lojistik Ajansı içinde "birincil düzey saha faaliyeti" kabulüyle önemli bir bileşen sayıldığını, 2010 yılında adı DLA Elden Çıkarma Servisi olduğunda da ana alt komutanlık olarak kabul edildiğini belirtmektedir (Joy, 2022).

DPDS ihtiyaç dışı savunma mallarının elden çıkarılması için çeşitli hizmetler sunmakta, tersine lojistik uzmanlığını yürütmektedir (Defense Logistics Agency, 2023). Bir savunma ürününün elden çıkarılması işlemi, yeniden kullanım, devir, bağış, satış, imha, hurdaya ayırma ve geri dönüşüm/kazanım tersine lojistik yollarıyla gerçekleştirilmektedir. DPDS bunun dışında tehlikeli ürün imhası, silahsızlandırma/arındırma, ihtiyaç duyulan her an ve yerde orduya destek sağlama ile diğer işletmelere tersine lojistik konusunda danışmanlık sağlama görevlerini de yerine getirmektedir (Defense Logistics Agency, 2023). DPDS yeniden kullanım, devir, bağış, satış işlemlerini öncelikle kendi askeri kurumları içinde yürütmektedir. Ardından diğer kurumlar, başka eyalet ve yerel yönetimler, yabancı ülkeler ve diğer nitelikli kuruluşlarla çalışmaktadır. DPDS yeniden kullanım, yerli ve yabancı aktarım, bağış ve satış işlemlerinden her yıl önemli tasarruflar sağlamakta (Defense Logistics Agency, 2023), tersine lojistik sistemi çevresel olduğu kadar mali kazanç da sağlamaktadır. DPDS satışla elden çıkarma yöntemi kapsamında Yabancı Askeri Satışlar programı yürütmekte, çeşitli esaslar ve prosedürler kapsamında hibe veya indirimli satışlarla elindeki ihtiyaç dışı ürünleri müttefik ve işbirliği kurulan ülkelere satmaktadır. Yabancı satışlar sıkı kontrol altında olup özellikle önemli görülen ürün satışlarının kongreye raporlaması

yapılmaktadır (Defense Logistics Agency, 2023). DPDS geri dönüşüm ve nitelikli geri dönüşüm işlemleri ile de çevresel ve mali kazanç sağlamaktadır. Ürünler bileşenlerine ayrılmakta, kullanılabilir olanlar geri dönüşmekte, ayrıca ortaya çıkan altın, gümüş, platin, paladyum, rodyum gibi kıymetli metaller de geri kazanılmaktadır (Defense Logistics Agency, 2023).

Savunma ürünleri özel nitelikli ürünler olduğundan DPDS sağlıklı bir tersine lojistik süreci yürütmek adına çeşitli rehber ve yönergeler dâhilinde hareket etmektedir. İlgili dokümanları bilgi paylaşımı ve danışmanlık hizmeti kapsamında kütüphanesinde açık erişime sunmaktadır (Defense Logistics Agency, 2023). Yayınladığı dört ciltlik elden çıkarma rehber ve prosedürünün ilk cildinde elden çıkarma hizmetinin genel kapsamı ve süreci ile sorumluları belirtilmektedir (Department of Defense, 2022). Buna göre bir elden çıkarma sürecinde izlenecek temel adımlar, envanter ve değerlendirme, sınıflandırma, malzemenin elden çıkarılması için ayrıca mevcut mevzuat varsa uygunluğunu sağlama, elden çıkarma yöntemini seçme ve uygulama, uygulama süresince güvenlik önlemlerine uyma, uygulama süresince gerekli kayıtları tutma dokümante etme ve son adım olarak denetim ve hesap verebilirlik sağlama olarak sıralanmaktadır. Elden çıkarma sürecinin ilk adımı envanter ve değerlendirmedir. Her şeyden önce savunma ürününün türü, durumu, miktarı ve tehlikelilik hali belirlenmelidir. Bu belirlemeye göre ikinci adımda değerlendirmeye göre imha yöntemi seçmek adına tehlikeli-tehlikesiz veya kullanılır-kullanılmaz gibi sınıflandırmalara tabi tutulmaktadır. Üçüncü adımda elden çıkarma için uyulacak çevre, sağlık ve güvenlik gibi genel veya yerel başka yasal düzenleme ve izinler sağlanmaktadır. Dördüncü adımda uygun elden çıkarma yöntemi seçilmekte ve uygulanmaktadır. Kılavuz, yakma veya patlatma gibi imha; atık azaltmak için ürün bileşenlerinin geri dönüşümü veya yenileme farklı kullanım gibi yeniden amaç kazandırma; sistemde askeri parçaları çıkarma yoluyla demonte etme ve askeri ögeden arındırma; yetkili alanlara depolama veya gömme olmak üzere dört ana başlık altında elden çıkarma yöntemlerine yer vermektedir. Beşinci adımda gerek gizlilik gerekse de tehlikelilik açısından özellikli yapısı sebebiyle elden çıkarma işlemine güvenlik önlemlerinin alınmasını içermektedir. Altıncı sırada dokümantasyon ve kayıt tutma işlemleri sayılmaktadır. Süreç boyunca tüm dokümantasyonun doğru şekilde sağlanması ve kayıtların korunması gerekmektedir. Son adımda sürecin düzenli olarak kontrol edileceği belirtilerek hesap verebilirliğin sağlanmasının gerekliliği vurgulanmaktadır (Department of Defense, 2022). İmha ve ıslah başlıklı ikinci cilt, ilk ciltte sayılan genel süreç içerisinde tehlikeli olmayan ürünlerle ilgili terk veya imha, değerli metallerin geri kazanımı, geri dönüşüm ve tehlikeli/özel ürünlerle ilgili sevk konularında rehberlik sağlamaktadır (Department of Defense, 2019). Yeniden Kullanım, Devir ve Satış başlıklı üçüncü cilt, ihtiyaç dışı ürünlerin nitelikli geri dönüşüm programları ile geri dönüşümü, yeniden kullanımı ve bunlarla ilgili işlemler ile ayrıntılı talimatnamelerle ihtiyaç dışı ürünlerin satışı için rehber olmaktadır. Tehlikeli Maddeler ve Diğer Özel Maddeler İçin Talimatlar başlığını taşıyan dördüncü cilt ise tehlikeli olarak sınıflandırılan ve gizlilik gibi sebeplerle özel olarak kategorize edilen ürünlerin imhası hakkına bilgiler içermektedir (Department of Defense, 2022).

Genel bir toparlama ile DPDS, öncelik kendi birimleri arası olmak üzere yeniden kullanım, diğer kurumlara hibe, halka satış, yabancı satış ve çevreye duyarlı imha dâhil olmak üzere çeşitli yollarla ihtiyaç dışı kalan ürün veya sistemin değerini yükseltmeyi, üretimden maksimum fayda ve kazancı almayı hedefleyen (Defense Logistics Agency, 2023), Savunma Lojistik Ajansına bağlı bir tersine lojistik hizmet servisidir. DPDS yürüttüğü tersine lojistik faaliyetleri ile satışlar ve yeniden kazanımlar yoluyla tasarruf sağlamaktadır. Çevre yönetimi kapsamında çevre kirliliğini önlemeye, atıkları azaltmaya, değerli maden veya malzemelerin yeniden kullanımını teşvik etmeye neticede ise sürdürülebilirlik ve maliyet etkinliğe katkı sağlamaktadır. Ayrıca fazla askeri ekipmanın yetkisiz ve yanlış ellere geçmesinin önüne geçilmiş olduğundan, ulusal güvenliğe ayrıca bir destek de vermektedir. DPDS, bir dışsal fayda olarak ayrıca, yürüttüğü tersine lojistik faaliyetleri kapsamındaki yabancı satışlar programı ile diğer başka alanlarda kullanılabilecek bağlantılar, iş birlikleri ve ortaklıklar kurulmasına da yol açmaktadır. Tüm bu faydalar göz önünde bulundurularak da savunma lojistik ajansının özellikli ve ana bileşeni olarak görülmektedir.

5. DEĞERLENDİRME VE SONUÇ

Maslow'a göre güvenlik, insanların fizyolojik ihtiyaçlarından hemen sonra gelen ve bireyin sosyal ihtiyaçlarını tatmini için ön koşul olan bir ihtiyaç basamağıdır (Kula & Çakar, 2015). Güvenlik temelde, gerek bireysel gerekse de ulusal açıdan, temel değerlere/varlığa ilişkin tehdit yokluğu hali olarak ifade edilmektedir (Baylis, 2008). Güvenliğin sağlanması adına girişilen faaliyetler, saldırılara karşı koyma, müdafaa etme (Türk Dil Kurumu, 2022) anlamında savunma olarak tanımlanmaktadır. İnsanın en temel ihtiyacı olan güvenliğin sağlanmasının vazgeçilemezliği, insanların ve toplumların savunmaya ve etkili olarak sağlanabilmesi için yönetimine daim bir ilgi duymalarına neden olmaktadır. Savunma yönetimi, ülke bekasını ve caydırıcılığı etkin kaynak kullanımı ile sağlamak adına gerçekleştirilen bir süreçtir. Beka ve caydırıcılık sağlamak, güvenliği temin etmek adına güçlü olmak, neo-modern ve modern dönemde, daha çok toprağa, doğal kaynağa, askere, silaha veya paraya sahip olmak iken, unsurların ve etkileşimin çoğaldığı küresel dünyada bu anlayış farklılaşmaktadır. Uluslararası sistemin değişen yapısında güç, somut kaynaklardan soyut kaynaklara doğru kaymakta, sermaye zenginin güçlü olduğu dönemden bilgi zenginin güçlü olduğu döneme geçilmektedir (Nye, 1990). Günümüz toplumunda daha fazla bilgiye, teknolojiye, kurumsal esnekliğe ve askeri yeteneğe sahip olmak ülkeleri güçlü olarak addettirmektedir (Gilboa, 2001). Bu anlamda öne çıkan alanlardan biri de sürdürülebilir savunma sanayi ve özellikle milli savunma sanayidir. Savunma sanayi, savunma birimlerinin fiziksel olarak donatılması ile ilgili olup savunma etkinliği ve verimliliğinin sağlanmasında kilit roldedir. Günümüzde savunma sanayinin varlığı ve gelişmişliği, ülkelerin askeri güçlerinin yanında ekonomik ve teknolojik güçlerine katkı yapmakta ve katkıları sebebiyle ülkeler milli savunma sanayilerini geliştirme yoluna gitmektedir (ASELSAN, 1998). Bu açıdan savunma sanayi bir milli güç unsuru sayılmakta ve önemsenmektedir.

Savunma sanayindeki gelişmeler son derece önemli olmakla birlikte ABD'nin 2.Dünya Savaşı tecrübesinin unutulmaması, ders çıkarılıp önceden önlem alınması, gerekli sistemlerin kurgulanması gerekmektedir. 2.Dünya Savaşında tüm dünyanın savunma sistemlerinin yarısını tek başına ürettiği, düşmanı üretim çığlarının altında boğduğu söylenen Amerika, savaşın hemen sonrasına ürettiği sistemlerin yükü altında kalmış ve bu yükü kaldırmanın yollarını arama gayretine girmiştir. Her ne kadar çevresel ve mali kazançlar sebebiyle öncelendiği söylense de ABD özelinde tersine lojistik bir sıkıntı ve ihtiyaç durumunun üzerine geliştirilmiştir. Bu çerçevede, milli yapılara uygun bir tersine lojistik sistemi kurmak hem sürdürülebilir çevre kapsamında ülke topraklarına hem sürdürülebilir ekonomi kapsamında her bir vatandaşa hem de tüm bu varlıkların ödünç alındığı gelecek nesillere borç olarak değerlendirilmektedir.

Ülkeler sahip oldukları kaynakları optimal şekilde paylaştırarak ihtiyaçlarını karşılamaya çalışmaktadır. Yapılan her harcama başka bir alanda yapılacak iyileştirmeden vazgeçmek manasına gelmektedir. Özellikle yüksek hacimli savunma harcamaları kamunun kaynağını kullanmakta olup, hem güvenlik gibi temel bir ihtiyacı karşılamakta hem de refahın başka alanlarından feragate sebep olmaktadır. Bu sebeple titizlikle ve ince hesaplamalarla kaynakların optimal kullanımına yönelinmesi gerekmektedir. Tüm bu başlıklar hem doğru savunma yönetiminin hem de özellikli bir alanı olan doğru savunma tedarik yönetiminin önemini ortaya koymaktadır. Savunma tedarik faaliyetleri bir işin yapılması veya desteklenmesi adına gerekli görülen makine, teçhizat, sistem, silah, hammadde, ürün veya hizmetin ihtiyacının belirlenmesi, tedarikçisinin tespiti, planlanması, tasarımı, üretimi, edimi, taşınması, teslimi, muayenesi, stoka alınması, bakımı ve geri dönüşümü faaliyetlerinin bütününü ifade etmektedir (Begenirbaş, 2022). Savunma tedarik süreçleri faaliyetler dizisinde etkin ve verimlilik için uyulması gerekli görülen çeşitli prensipler bulunmaktadır. Prensiplerden biri de envantere alınan sistemlerin ömür devri boyunca desteklenmesi gerekliliğidir. Savunma sistemleri oldukça pahalı sistemler olup maliyetleri sadece alım değil kullanım maliyetlerini de içermektedir. Sistemlerin bakım, destek ve güncellemelerinin zamanında yapılması, ömür devri boyunca desteklenmesi ile envanterde daha uzun ve kullanışlı kalması sağlanmakta bu da ekonomik açıdan fayda sunabilmektedir. Fakat burada önemli bir başka nokta kullanım ihtiyacının sonlanmasından sonra da sistemden fayda sağlamanın yollarını aramaktan geçmektedir. Burada da devreye tersine lojistik faaliyetleri girmektedir. İleri yöne akan klasik tedarik zinciri ile tersine tedarik zincirinin birlikte hareketiyle bütüncül ve etkin bir küresel tedarik zincirinden bahsedileceği düşünülmektedir.

Yeniden kullanımın veya imhanın çeşitli yöntemleri özellikle ABD örneğinde de görüldüğü gibi savunma mal ve malzemelerinin niceliksel artışıyla birlikte 1900'lü yıllarda kullanılmaktadır. Bununla birlikte kavram olarak tersine lojistik 1990'lı yıllarda tanınmaya ve yaygınlaşmaya başlamıştır. Özellikli bir alan olarak savunma tedarikinde tersine lojistik ise yapılan araştırmada da ortaya çıktığı üzere 2010 sonrasında daha çok dikkat çekmeye başlamıştır. Bu sebeple de ilgili yazın henüz yeterince gelişmiş değildir.

Bununla birlikte ekonomik ve çevresel olarak sürdürülebilir sistemler kurmanın öneminin vurgulandığı gelecek projeksiyonlu savunma çalışmaları göz önüne alındığında, savunma tedarikinde tersine lojistik kavramı önemsenmektedir. Çalışmada bu temelde savunma tedarikinde tersine lojistik konusuna dikkat çekmek, araştırmacılara kaynaklar konusunda yardımcı olmak adına bibliyometrik bir analiz gerçekleştirilmiştir. Analiz neticesinde ilk çalışmaların örneklerine 1990 ve 2000'lerde rastlanmakla birlikte konunun esasen 2010 sonrasında daha çok ele alındığı görülmüştür. Bulgular neticesinde çalışmaların tamamının İngilizce yazılmış olduğu, konunun daha çok ABD tarafından yazına döküldüğü ve doğrudan ABD savunma birimlerine mensup yazarlar tarafından da konunun çalışıldığı görülmüştür. Bulgular değerlendirildiğinde ABD'nin baskın olarak literatürü şekillendirdiği görülmektedir. Değerlendirmeden hareketle savunma tedarikinde tersine lojistik yazınının ABD tarafından uygulamaya nasıl koyulduğu meraka hâsıl olmuştur. Bu kapsamda çalışmada, konunun açıklanması ve uygulamaya dair örnek teşkil etmesi adına ABD Savunma Malları Elden Çıkarma Servisi ele alınmaktadır. Savunma Lojistik Ajansı'na bağlı bir birim olarak kurulan servisin misyonuna, tarihçesine ve işleyişine dair bilgiler, yayınlar çerçevesinde açıklanmaktadır. Doğrudan servisin kendi sitesi ve yayınları üzerinden yapılan incelemede, ABD Savunma Lojistik Ajansı'nın ileri yönde ve tersi yönde etkin şekilde işletilmesi sağlanan bütüncül yapısıyla, kendisinin ve müttefiklerinin lojistik süreçlerine katkı sunduğu görülmektedir. ABD Savunma Lojistik Ajansı'nın geleneksel olarak ileri yönlü akan tedarik süreçlerine Savunma Malları Elden Çıkarma Birimi ve işlemlerinin eklenmesiyle tersine lojistik süreçleri savunma lojistiğine eklenmekte ve zinciri tamamlamaktadır. Çalışmada incelenen ABD tersine lojistik uygulama ve yapılanmasının bir benzerinin ülkemiz için de kullanılabileceği düşünülmektedir.

Türkiye'de savunma mallarının elden çıkarılması hususu incelendiğinde, sermayesinin tamamı hazineye ait ve Millî Savunma Bakanlığı'nın ilgili olduğu bir anonim şirket olan Makine ve Kimya Endüstrisi Anonim Şirketi (MKE) tarafından konuya dair çalışmalar yapıldığı görülmektedir. Şirket misyonunu "*Türkiye'nin ihtiyacı olan savunma sanayii ürünlerini her koşulda yüksek kalite ile üretmek*" olarak ifade etmektedir (Makine ve Kimya Endüstrisi Anonim Şirketi, 2023). Misyon ifadesi daha çok ileri yönlü bir tedarikten bahsetmekte olup tersine lojistik kapsamında bir ibare bulunmamaktadır. Teşkilat şemasına bakıldığında ise Yönetim Hizmetleri Genel Müdür Yardımcılığına bağlı olarak MKE Geri Dönüşüm İşletme Müdürlüğü'nün yer aldığı görülmektedir. Geri Dönüşüm İşletme Müdürlüğü faaliyet sahasını ihtiyaç dışı, ihtiyaç fazlası ve özelliğini kaybetmiş olan kara, hava ve deniz araçları ile tehlikeli/tehlikesiz fark etmeksizin metal ve bileşimi atıkları, evsel niteliğinde olmayan metal dışı malzemeleri toplamak, hurdaları üretimde hammadde olarak kullanmak, fazlasını satmak suretiyle geri dönüşümü sağlamak olarak ifade etmektedir (Makine ve Kimya Endüstrisi A.Ş. Geri Dönüşüm İşletme Müdürlüğü, 2023). ABD Savunma Malları Elden Çıkarma Servisi DPDS ile MKE Geri Dönüşüm İşletme Müdürlüğü kıyaslandığında farklılık arz ettikleri görülmektedir. Türkiye'de konu sadece geri dönüşüm olarak ele alınırken ABD'de bir elden çıkarma olarak değerlendirilmektedir. Türkiye'de hurdaların toplanması, üretimde hammadde

olarak kullanımı, imhası veya satımı olarak kısaca özetlenebilecek iş sahası ABD'de imha, geri dönüşüm, yenileme, yeniden amaçlandırma, geri kazanım, askeri ögelerden arındırma ile demonteleme, yurtiçi veya yurtdışı satış gibi faaliyetlerle daha geniş şekilde çizilmektedir. Teşkilat yapılanması olarak ABD'de tersine lojistik, doğrudan Savunma Bakanlığı'na bağlı bir servis eliyle yürütülürken Türkiye'de Savunma Bakanlığı ilgili şirketi Makine ve Kimya Endüstrisi'nin yardımcı genel müdürlüğüne bağlı bir işletme müdürlüğü bünyesinde yürütülmektedir. Gerek teşkilat yapılanması gerekse de yürüttüğü faaliyetler karşılaştırıldığında ABD'nin konuyu daha kapsamlı olarak ele aldığı görülmektedir.

Türk Savunma Sanayii'nde 2022 ihracatı 4,3 milyar dolar ile bir önceki yıla kıyasla %36,9 oranında artış kaydedilmiştir (SavunmaSanayiST, 2023). Ordu envanterini de dikkate alarak ülkelerin askeri güçlerini kıyaslayan küresel Global Firepower şirketi sıralamasında 2022 yılında 13. sırada yer alan Türkiye 2023 yılında 11. sırada yer almaktadır (Global Firepower, 2023). Sürdürülebilirlik ihtiyacı, Türk Savunma Sanayii'nin gelişimi, artan ihracat oranları ile Türk ordusunun niceliksel ve niteliksel olarak artan envanteri birlikte değerlendirildiğinde, Türkiye'nin kendi savunma sanayii ve ordu yapısına uygun bir tersine lojistik yapılanmasını kurması gerektiği çıkarımı yapılabilmektedir. Bu gerekliliğe duyulan inançla çalışmada konu incelenip bir örnek olarak ABD sistemi ele alınmaktadır. İlerleyen dönemde araştırmacıların özgün bir tersine lojistik model önerisi üzerine çalışmalar yürütmesinin faydalı olacağı değerlendirilmektedir.

KAYNAKÇA

(DPA), D. P. (2002). The Acquisition Handbook. Bristol, England: Defence Procurement Agency.

ASELSAN. (1998). Sanayilesme ve Teknolojinin Önemi. ASELSAN Dergisi, 2-4.

Ataman, M., & Yaman, K. (2021). Aktif Bir Düşünce Kuruluşu Olarak Roma Kulübü'nün Uluslararası Politika Alanındaki Etkileri. International Journal of Disciplines Economics & Administrative Scienves Studies, 504-511.

Ayvaz, B., Kaçtıoğlu, S., & Varol, K. (2013). Belirsizlikler Altında Tersine Lojistik Ağ Tasarımı Literatür Taraması. İstanbul Ticaret Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi, 1-15.

Banks, R. (2002). Defining and Improving Reverse Logistics. Trade Journal, 3-5.

Batmaca, Ş. (2000). Ana Sistem Tedarik Yönetim Süreci ve AR-GE Projeleriyle Entegrasyonu. Savunma Sanayi Sempozyumu 2000: Türk Savunma Sanayii Dünü, Bugünü,Yarını (s. 123-140). Ankara: Savunma Sanayi.

Baylis, J. (2008). Uluslararası İlişkilerde Güvenlik Kavramı. Uluslararası İlişkiler, 69-85.

Begenirbaş, M., & Yalçın, R. C. (2020). Savunma Yönetimine Stratejik Bakış. M. Begenirbaş, R. C. Yalçın, & S. Yenal içinde, Strateji ve Güvenlik Alanında Temel ve Güncel Yaklaşımlar (s. 157-191). Ankara: Nobel Yayın.

Begenirbaş, M. (2022). Savunma Yönetimi ve Planlaması. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.

Blumberg, D. F. (2005). Introduction to Management of Reverse Logistics and Closed Loop Supply Chain Processes. New York: CRC Press.

Chopra, S., & Meindl, P. (2016). Supply Chain Management: Strategy, Planning, and Operation. Pearson Education.

Chuang, M., & Shaw, W. (2000). Distinguishing the Critical Success Factors between E-Commerce, Enterprise Resource Planning and Supply Chain Management. Proceedings of the 2000 IEEE Engineering Management Society (s. 596-601). New Mexico: IEEE.

Council for Supply Chain Management Professionals (CSCMP). (2023). CSCMP Supply Chain Management Definitions and Glossary. Council for Supply Chain Management Professionals: https://cscmp.org/CSCMP/Educate/SCM_Definitions_and_Glossary_of_Terms.aspx adresinden alındı

Defense Logistics Agency. (2023). About DLA Disposition Services. Disposition Services: https://www.dla.mil/Disposition-Services/About/ adresinden alındı

Defense Logistics Agency. (2023). Defense Logistics Agency. About the Defense Logistics Agency: https://www.dla.mil/ adresinden alındı

Defense Logistics Agency. (2023). Department of Defense (DoD) Precious Metal Recovery Program (PMRP). DLA DISPOSITION SERVICES: https://www.dla.mil/Disposition-Services/Offers/Precious-Metals/ adresinden alındı

Defense Logistics Agency. (2023). Foreign Military Sales (FMS). DLA Disposition Services Offers FMS: https://www.dla.mil/Disposition-Services/Offers/FMS/ adresinden alındı

Defense Logistics Agency. (2023). History of DLA. Defense Logistics Agency: https://www.dla.mil/About-DLA/History/ adresinden alındı

Defense Logistics Agency. (2023). Reutilization, Transfer, and Donation (RTD). DLA Disposition Services: https://www.dla.mil/Disposition-Services/Offers/Reutilization/ adresinden alındı

Department of Defense. (2019). Defense Materiel Disposition: Property Disposal and Reclamation -Volume 2. The Pentagon, Washington, DC : Department of Defense.

Department of Defense. (2022). Defense Materiel Disposition: Disposal Guidance and Procedures Volume 1. The Pentagon, Washington, DC : Department of Defense.

Department of Defense. (2022). Defense Materiel Disposition: Instructions for Hazardous Property and Other Special Processing Materiel - Volume 4. The Pentagon, Washington, DC: Department of Defense.

DLA Disposition Service. (2022). Disposition Services Preserving Our Hıstory- 50th Anniversary Booklet. Battle Creek, Michigan: DLA Disposition Service.

Desticioğlu, B., & Ayan, M. A. (2022). Savunma Tedarik Konusunda Yapılan Çalışmaların Bibliyometrik Analizi. Savsad Savunma ve Savaş Araştırmaları Dergisi, 159-196.

Doğan,G.(2023,0901).Bibliyometri.bby.hacettepe.edu.tr: http://www.bby.hacettepe.edu.tr/akademik/guledadogan/ybom_bibliyometri-egitimi_gd-23-3-2019.pdf adresinden alınmıştır.

Erdem, G. (2013). Tedarik Zinciri Yönetimi Uygulamalarının Benimsenmesinin Tedarik Zinciri ve İşletme Performansına Etkisi. Çorum: Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Fleischmann, M., Bloemhof-Ruwaard, J. M., Beullens, P., & Dekker, R. (2004). Reverse Logistics Network Design. R. Dekker, M. Fleischmann, K. Inderfurth, & L. Van Wassenhove içinde, Reverse Logistics (s. 65–94). Berlin, Heidelberg: Springer.

Fleischmann, M., Krikke, H. R., Dekker, R., & Flapper, S. D. (2000). A Characterisation of Logistics Networks For Product Recovery. Omega Journal, 653-666.

Galowitch, J. (2013). Military Reverse Logistics. Central Texas Expy, Killeen: American Military University.

Gedik, Y. (2020). Sosyal, Ekonomik ve Çevresel Boyutlarla Sürdürülebilirlik ve Sürdürülebilir Kalkınma. International Journal of Economics, Politics, Humanities & Social Sciences, 196-215.

Genelkurmay Başkanlığı. (2004). Değisen ve Gelişen Çağda Lojistik. Ankara: Genelkurmay Basım Evi.

Global Firepower. (2023, 09 09). Global Firepower. 2023 Military Strength Ranking: https://www.globalfirepower.com/countries-listing.php adresinden alınmıştır.

Gilboa, E. (2001). Diplomacy In The Media Age: Three Models Of Uses And Effects. Diplomacy And Statecraft, 1-28.

Guide Jr, V. J., & Srivastava, R. (2003). Sustainable Supply Chain Management: Review and Research Opportunities. IEEE Transactions on Engineering Management, 329-342.

Guide, J. V., & Van Wassenhove, L. N. (2021). The Oxford Handbook of Reverse Logistics. Oxford: Oxford University Press.

Hsiao, S. W., Lee, H. L., & Raz, G. (2016). Reverse Logistics: The Impact Of Regulatory Factors On The Collection Of Product Returns. Management Science, 60-77.

Joy, J. (2022, 12 20). The Roots of DLA's Reverse Logistics Acumen. Defense Visual Information Distribution Service: https://www.dvidshub.net/news/435550/roots-dlas-reverse-logistics-acumen adresinden alındı

Köseoğlu, A. M. (2010). Milli Savunma Sanayiinde Yeniden Yapılanma ve Sosyal Politikalara Etkisi. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Kula, S., & Çakar, B. (2015). Maslow İhtiyaçlar Hiyerarşisi Bağlamında Toplumda Bireylerin Güvenlik Algısı ve Yaşam Doyumu Arasındaki İlişki. Bartın Üniversitesi İİBF Dergisi, 191-210.

Makine ve Kimya Endüstrisi A.Ş. Geri Dönüşüm İşletme Müdürlüğü. (2023,0909). Makine ve Kimya Endüstrisi A.Ş. Geri Dönüşüm İşletme Müdürlüğü. Geri Dönüşüm İşletme Müdürlüğü Hakkında: https://www.mke.gov.tr/tr/geri-donusum-isletme-mudurlugu/sayfalar/30-07-2021-isletme-mudurlugu-hakkinda adresinden alınmıştır.

Makine ve Kimya Endüstrisi Anonim Şirketi. (2023,09 09). Makine ve Kimya Endüstrisi Anonim Şirketi. Hakkımızda: https://www.mke.gov.tr/tr/mke-kurumsal/sayfalar/24-07-2021-hakkimizda/ adresinden alınmıştır.

Meadows, D. H., Meadows, D. L., Randers, J., & Behrens, W. W. (1972). The Limits To Growth. New York: Universe Books. https://www.donellameadows.org/wp-content/userfiles/Limits-to-Growth-digital-scan-version.pdf adresinden alındı

Morelli, J. (2011). Environmental Sustainability: A Definition for Environmental Professionals. Journal of Environmental Sustainability, 1-9.

Morgan, G. (1998). Yönetim ve Örgüt Teorilerinde Metafor. İstanbul: MESS Yayın.

Nakıboğlu, G. (2007). Tersine Lojistik: Önemi ve Dünyadaki Uygulamaları. Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 181-196.

Nye, J. S. (1990). Soft Power. Foreign Policy (Slate Group, Llc), 153-171.

Paksoy, S. (2019). Tersine Lojistik-Yeşil Lojistik ve Çevre İlişkisi. Journal of Social And Humanities Sciences Research (JSHSR), 1220-1228.

Parkinson, H., & Thompson, G. (2003). Analysis and taxonomy of remanufacturing industry practice. Proceedings of the Institution of Mechanical Engineers Part E Journal of Process Mechanical Engineering, 243-256.

Rutner, S. M., & Holt, S. A. (2005). Defense acquisition reform: Background, analysis, and issues for Congress. Washington, DC: Congressional Research Service.

Ryan, C., & Byrne, P. J. (2007). Reverse logistics and the impact on the environment. Reverse logistics, 9-27.

SavunmaSanayiST. (2023,0909). SavunmaSanayiST. 2022 Yılı Savunma Sanayii İhracatı Belli Oldu: https://www.savunmasanayist.com/2022-yili-savunma-sanayii-ihracati-belli-oldu/ adresinden alınmıştır.

Scott, J. L., & Westbrook, R. (2007). Reverse logistics and active resource management: A review. Supply Chain Management: An International Journal, 369-381.

Semtrio. (2023). Ortak Geleceğimiz: Brundtland Raporu Nedir? Semtrio Blog: https://www.semtrio.com/blog/brundtland-raporu-1987-nedir adresinden alındı

SETA | Siyaset, Ekonomi ve Toplum Araştırmaları Vakfı. (2022). SETA Güvenlik Radarı 2022'de Türkiye'nin Jeopolitik Ortamı. İstanbul: SETA | Siyaset, Ekonomi ve Toplum Araştırmaları Vakfı.

SSTEK Savunma Sanayi Teknolojileri AŞ. (2022, 12 08). Savunma Sanayiinde Proje Hacmi 75 Milyar Dolara Ulaşti. SSTEK SSB'den Haberler: https://www.sstek.com.tr/savunma-sanayiinde-proje-hacmi-75-milyar-dolara-ulasti#:~:text='Savunma%20sanayisinde%20firma%20say%C4%B1s%C4%B1%202%20bini%20a%C5%9Ft%C4%B1'&text=Yakla%C5%9F%C4%B1k%205%2C5%20milyar%20dolar,75%20milyar%20dolar%20seviyesine%20%C3% adresinden alındı

Stevenson, E. L., Toussaint, C. A., & Edwards, M. A. (2005). A Review of Reverse Logistics and Depot Level Repairable Tracking In The United States Navy. Monterey, California: Naval Postgraduate School.

Stock, J. R. (1992). Reverse logistics: white paper. Oak Brook, IL: Council of Logistics Management (U.S.).

The Club of Rome. (2023,06,27). About us. The Club of Rome: https://www.clubofrome.org/about-us/ adresinden alındı.

Thıerry, M., Salomon, M., Nunen, J., & Wassenhove, L. S. (1995). Strategic Issues In Product Recovery Management. California Management Review, 114-135.

Tiwari, M. K., & Singh, S. (2021). Reverse Supply Chain Management: Issues and Challenges. M. K. Tiwari, S. P. Anbuudayasankar, & M. M. Tseng içinde, Sustainable Supply Chain Management in the Fashion Industry (s. 119-132). New York: Springer.

TÜBİTAK ULAKBİM. (2023,09,01). Bibliyometrik Analiz. TÜBİTAK ULAKBİM Cahit Arf Bilgi Merkezi: https://cabim.ulakbim.gov.tr/bibliyometrik-analiz/bibliyometrik-analiz-sikcasorulansorular/#:~:text=Bibliyometri%20Nedir%20%3F,aras%C4%B1ndaki%20ili%C5%9Fkilerin%20say%C4%B1sal%20olarak%20analizidir. adresinden alınmıştır.

Türk Dil Kurumu. (2022). Savunma. Güncel Türkçe Sözlük. Ankara.

U.S. Department of Defense. (2022). Audit of the Reuse of Defense Logistics Agency Disposition Services Excess Property. Alexandria, Virginia: Department Of Defense.

World Commission on Environment and Development. (1987). Our Common Future. Oslo: United Nations.

Yalçın, F. (2022). Büyümenin Sınırları. 05 09, 2023 tarihinde Haliç Çevre Laboratuvarı: https://haliccevre.com/buyumenin-sinirlari/#:~:text=B%C3%BCy%C3%BCmenin%20S%C4%B1n%C4%B1rlar%C4%B1%20(the%20Limits%20to,%2C%20Roma%20Kul%C3%BCb%C3%BC'n%C3%BC%20kurdu. adresinden alındı

Yılmaz, M. (2019). Bibliyometriye Eleştirel Bir Bakış. Türk Kütüphaneciliği, 43-49.

Zhang, G., Yang, Y., & Yang, G. (2023). Smart supply chain management in Industry 4.0: the review, research agenda and strategies in North America. Annals of Operations Research, 1075–1117.

UTISGAD
International Journal of Commerce, Industry and Entrepreneurship Studies
ISSN: 2791-6987

Article ID:	UTISGAD-2023-3-2-1606	pp. 27-38
Article Type:	Review Article	
Received:	16.06.2023	
Accepted:	07.12.2023	
Copyright: CC BY-NC 4.0 | Checked by: iThenticate		
Open-Access Policy: BOAI has been applied.		
www.utisgad.org | www.sitso.org.tr | Article Link		

SOĞUK ZİNCİR LOJİSTİĞİ ÜZERİNE BİR LİTERATÜR TARAMASI: TÜRKİYE ÖRNEĞİ*

Mustafa BEKMEZCİ[1]
Dilara Berrak TARHAN[2]

ÖZET

Soğuk zincir lojistiği, taze tarım ürünleri ve donmuş gıda ürünlerinin kalitesini ve güvenliğini korumak ve kayıpları azaltmak için hayati öneme sahiptir. Son yıllarda, soğuk zincir lojistiğinin verimliliğini ve sürdürülebilirliğini geliştirmeye odaklanan çok sayıda araştırma yapılmıştır ve sonuçların, soğuk zincir endüstrisinde yeniliğin teşvik edilmesi, teknolojilerin uygulanması, tesislerin ve ekipmanın iyileştirilmesi ve yönetimin optimize edilmesi için önemli etkileri vardır. Bu literatür taraması, aktif araştırma alanlarını, mevcut araştırma durumundaki boşlukları ve soğuk zincir lojistiği alanında Türkiye'de yaşanan zorlukları tartışmaktadır. Bu makalede, özellikle Türkiye'de yaşanan zorluklara odaklanılmış ve soğuk zincir lojistiğinin gelecekteki kalitesini ve verimliliğini artırmayı amaçlayan önerilerde bulunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Soğuk Zincir, Lojistik, Literatür Taraması

JEL Codes: M11, L10, Q18

[1] *Prof. Dr., Milli Savunma Üniversitesi/Kara Harp Okulu Dekanlığı/Savunma Araştırmaları Bölümü, mbekmezci@kho.msu.edu.tr, ORCID: 0000-0002-1206-690X*
[2] *Dr Öğr.Üyesi, Ankara Medipol Üniversitesi/İktisadi İdari Bilimler Fakültesi/Uluslararası Ticaret ve Finansman Bölümü, dilara.tarhan@ankaramedipol.edu.tr, ORCID: 0000-0002-4303-5292*
** Bu makale çalışmasının bir kısmı, 17-25 Şubat 2021 tarihinde düzenlenen Ulusal Tarım Çalıştayında sunulmuştur.*

A LITERATURE REVIEW ON COLD CHAIN LOGISTICS: THE CASE OF TÜRKİYE

ABSTRACT

Cold chain logistics are vital to maintaining the quality and safety of fresh agricultural products and frozen food products and reducing losses. In recent years, a great deal of research has focused on improving the efficiency and sustainability of cold chain logistics and the results have significant implications for promoting innovation in the cold chain industry, implementing technologies, improving facilities and equipment, and optimizing management. This literature review discusses active research areas, gaps in the current research situation, and challenges in cold chain logistics in Türkiye. In this article, the difficulties experienced in Türkiye are focused and suggestions aimed at increasing the future quality and efficiency of cold chain logistics are discussed.

Keywords: Cold Chain, Logistics, Literature Review

JEL Codes: M11, L10, Q18

1. GİRİŞ

Soğuk zincirin kırılması nedeniyle yaşanan maddi kayıplar ile insanların zehirlenmesine ve ölümüne neden olan sağlıkla ilgili sorunların yaşanması, soğuk zincirde kullanılan araç ve gereçlerin etkinliğini kanıtlaması, insanların beslenme alışkanlıklarının değişmesi, dondurulmuş gıda tüketiminin artması, kısıtlı üretim kapasitesine sahip ülkelerin, dondurulmuş uzun ömürlü gıda maddelerine ihtiyaç duyması, ürünlerin mevsimini beklemeden her zaman üretilebilmesi ve bu mevsim dışı üretilen ürünlerin üretiminin ve tüketiminin artması, bunların da talep edilen yerlere taşınması, küreselleşmenin de etkisiyle çok farklı türde ürünün tedarik edilebilmesi gibi hususlar soğuk zincir lojistiğinin önemini artırmıştır (Mercier vd., 2018: 637). Ayrıca soğuk zincir, ürünün üretildiği yerden, diğer yerlere taşınmasını ve ürünün daha uzun süre tedarik edilmesini sağladığı, diğer bir anlatımla ürüne değer kattığı için ürünün daha yüksek fiyatla satılmasını sağlamaktadır.

2. LİTERATÜR TARAMASI

Çabuk bozulabilir gıda ürünlerinin lojistiğinden söz edildiğinde akla gelen kavramların başında soğuk zincir yer almaktadır. Çünkü soğutma veya dondurma yöntemi ürünü orijinal tazeliği, besin değeri ve tat açısından en az değiştiren yöntemdir. Soğuk zincir, ürünün bozulmaması için ürünün özelliğine göre gerekli ısı seviyesinin lojistik faaliyetler süresince muhafaza edilmesidir (Erdal vd., 2010: 82). Soğuk zincir; üretiminden itibaren sevkine, depolanmasına ve nihai tüketiciye ulaştırılmasına kadar geçen sürede gıda ürünlerinin düşük sıcaklıkta saklanmasıdır. Gıdaların soğutulması veya dondurulması süreci ile bu süreç sonunda elde edilen soğutulmuş veya dondurulmuş gıdaların korunması için firmaların kullandığı ekipmanlar da soğuk zincir olarak adlandırılmaktadır. Soğuk zincir, Türk Gıda Kodeksi Yönetmeliğinde "Soğuk zincir gereksinimi olan gıda maddelerinin üretiminden tüketimine kadar her aşamada kendi özelliklerini koruyabilmesi için uygulanması zorunlu olan soğuk muhafaza, soğuk taşıma ve benzeri işlemlerin tamamı" olarak tanımlanmıştır (Tosun ve Demirbaş, 2012: 99). Kısaca soğuk zincir, gıda ürünlerinin tat ve koku gibi özelliklerinin tüketim aşamasına kadar bozulmasını engellemek için, gıda maddelerinin soğuk ortamda korunmasıdır (Alanur, 2014: 27). Soğuk zincir, birbirini takip eden tüm aşamalarda dikkatli olmayı ve hata yapmadan uygulamayı gerektirir. Soğuk zincir, soğuk hava desteğiyle muhafaza edilmesine ihtiyaç duyulan ürünler için depolarda kullanılan sistemlerin bir benzerinin taşıma süreçlerinde kullanılmasına da ürünlerin dayanıklılığının artırılmasına da odaklanmaktadır (Wang, 2016: 239). Soğuk zincir, sıcaklığın değişmesi halinde bozulabilecek veya ticari değerini kaybedecek ürünlerin bozulmaması için bulunduğu ortamda gerekli ısının kontrolü ile ilgilidir. Dolayısıyla üretimden dağıtıma kadar sürecin tamamında ürünler gözetilmeli, gözetimin nasıl ve nerede yapılacağı ile ilgili adımlar belirlenmeli, böylece izlenebilirlik artırılmalıdır. Ayrıca ürünlerin izlendiğine dair gerekli kayıtlar da tutulmalıdır.

Sıcaklık; özellikle et, süt, balık ve donuk ürünler ile yaş sebze ve meyve gibi hassas gıdaların korunmasında çok büyük önem arz etmektedir. Sıcaklık değişimi ve gıda hijyenine uygun olmayan koşullar mikro organizmaların üremesine neden olmaktadır. Gıda ürünlerinin fiziksel, duyusal, kimyasal yapılarının bozulmadan korunabilmesi için üretimin ilk aşamasından tüketimin son aşamasına kadar olan süreçte soğuk zincirin devam ettirilmesi ve her aşamada gıda hijyenine uygun davranılması gerekmektedir. Gıda ürünleri tüketim aşamasına kadar farklı aşamalardan geçmektedir. Ürün sıcaklığı da her aşamada değişmektedir. Bu durum çok kısa sürmektedir, ancak sürenin uzadığı durumlarda ürünün muhafaza edilmesi gereken sıcaklık sınırı aşılabilmektedir. Bu, bir anlamda soğuk zincirin kırılması ve gıda güvenliğinin tehlikeye atılması anlamına gelmektedir. Dolayısıyla soğuk zincir, gıda güvenliği açısından çok büyük önem arz etmektedir. Gıda güvenliği, gıda ürünlerinin tarladan tüketim noktasına kadar geçen süreçte gıda bozulmalarından kaynaklanan çok farklı hastalıkların önlenmesine yönelik bir sistem döngüsüdür. Gıda güvenliği, gıda ürünlerinden, insan sağlığı için tehlikeli olan fiziksel, kimyasal ve biyolojik ajanların ortadan kaldırılması için alınması gereken önlemler bütünüdür (Görçün ve Öztürk, 2016: 234). Gıda güvenliğinin amacı, gıda ürünlerinin bozulmasını önlemek, kaliteyi sürdürmek ve raf ömrünü uzatmaktır.

Gıda güvenliği açısından değerlendirildiğinde; soğuk zincir, soğuk ortamda muhafaza edilmesi gereken ürünlerin; üretiminden nakliyesine, depolanmasından teşhirine kadar tüm aşamalarda "gıda güvenliği" ile ilgili kriterlere uygun olması ve ürünün özelliğini koruması için "soğuk muhafaza" ve "soğuk taşıma" gibi zorunlu işlemlerin gerçekleştirilmesi şeklinde tanımlanabilir. Soğuk zincirin amacı, gıdayı uzun süre sağlıklı bir şekilde korumak ve gıdanın tüketicinin sağlığını olumsuz bir şekilde etkilememesi için gerekli tedbirleri almaktır. Soğuk zincirin özellikle soğuk ortamda bulundurulması gereken gıdalar için yasal bir zorunluluk olduğunu belirtmek de gerekir.

Yaş sebzenin ve meyvenin, tarımın en önemli elemanları olduğu söylenebilir. Türkiye, sebze üretiminde dünyada 4'üncü sırada yer almaktadır. 2017 yılında Türkiye'de 30 milyon 869 bin 967 ton sebze üretilmiştir. Türkiye'nin dünya sebze üretimindeki payı %2,82'dir. Meyve üretiminde Türkiye, dünyada 5'inci sırada yer almaktadır. 2017 yılında Türkiye'de 23 milyon 154 bin 393 ton meyve üretilmiştir. Türkiye'nin dünya meyve üretimindeki payı %2,68'dir (Bayramoğlu vd., 2019: 28-29). Ülkemizde, yılda değeri yaklaşık 75 milyar lirayı bulan ortalama 46 milyon ton yaş sebze ve meyve üretilmektedir ve her yıl bunların ortalama %25'i telef olmaktadır (Tümenbatur ve Tanyaş, 2017: 36).

Kayıpların nedenleri arasında ürünün; ön soğutmasının yapılmaması, kontrollü atmosferde muhafaza edilmemesi, taşındığı aracın havalandırma, nem ve sıcaklık açısından uygun olmaması, uygun şartlarda tutulmaması gibi nedenler de yer almaktadır. Zincirde kalite ve güvence ile ilgili çalışmalarının etkin bir şekilde yapılmaması da kayıpları artırmaktadır. Soğuk zincirin kırılmasından kaynaklanan meyve/sebze

kayıpları gelişmiş ülkelerde %5-10, gelişmekte olan ülkelerde %25-50, ülkemizde %30-40 (10 milyon ton/yıl) civarında olduğu ifade edilmektedir.

Ülkemiz için gıda kaybının en önemli nedeni, hasattan sonra "ön soğutma" işleminin yapılmamasıdır. Gıda ürünleri, grubunun niteliğine göre yaklaşık 6-10 saat ön soğutmaya tabi tutulmalı, müteakiben bu ürünler şeffaf örtü ile hava almayacak şekilde sarılmalıdır (Erdal vd., 2010: 85). Ön soğutma yapılan ürünlerin raf ömrü, ürün çeşidine göre, bir haftadan bir aya kadar uzayabilir (Atlatırlar, 2017). Gıda kayıplarının bedelini sadece üretici değil, tüketici de ödemektedir. İyi yapılanmış bir soğuk zincir lojistiğinin, enflasyonu %4-4,5 oranında düşürebileceği ifade edilmektedir (www.kobiaktuel.com.tr). Bu kapsamda, sebze ve meyve üreticilerinin eğitilmesi ve bilinçlendirilmesi uygun bir yaklaşım olarak değerlendirilebilir. Ürünlerin uygun bir şekilde depolanmaması, nakliye ve dağıtım esnasında soğuk zincirin kırılması da ürün kayıplarına neden olmaktadır. Bu durum, ülke ekonomisine zarar verdiği gibi insan sağlığını da tehdit etmektedir.

2019 yılında Selçuk Üniversitesi ve TAGEM işbirliği ile yapılan "Yaş Sebze Meyve Çalıştayı"nda, yaş seze ve meyve sektörü ile ilgili (Bayramoğlu vd., 2019: 89);

- Marketlerde, manavlarda ve pazarlarda soğuk zincir veya iklimlendirme ile muhafaza imkânının sınırlı olduğu,
- Yaş sebze ve meyve sektöründe soğuk hava deposu ile soğuk zincir uygulama imkânının istenen seviyede olmadığı,
- Mevcut soğuk hava depoculuğunun potansiyelinin belirlenemediği,
- Üretim bölgelerinin altyapı sorunlarının bulunduğu, bu nedenle ürünün korunmasının zor olduğu ve bekleme süresinin kısaldığı belirlenmiştir.

Bu sorunların çözümü için; soğuk hava depolarının kurulması ve soğuk zincir uygulamasının geliştirilmesi, potansiyelin tespit edilmesi ve halen kullanılan soğuk hava depolarının altyapısının iyileştirilmesi, özellikle enerji maliyetlerine devlet tarafından destek verilmesi, yerel yönetimlerle işbirliği yapılması ve üretim bölgelerinde soğuk zincir uygulamalarına yönelik faaliyetlerin artırılması önerilmiştir.

Soğuk zincir uygulamasında, sıcaklığın ayarlanması önem arz etmektedir ve sıcaklığın sık sık kontrol edilmesi gerekmektedir. Sıcaklıkta meydana gelen düzensizliklere hızlı reaksiyon göstermek gerekmektedir. Çünkü sıcaklıkla ilgili uygulama hataları gıdadan kaynaklanan hastalıkların oluşmasına neden olmaktadır. Bu husus, "soğuk izlenebilirliği" kavramını gündeme taşımaktadır. Gıdanın türüne göre sıcaklık uygulaması, gıdaların güvenilirliği açısından önemlidir. Soğuk zincir uygulamasında sıcaklıkla birlikte zaman da kritik bir öneme sahiptir (Onursal vd., 2018: 332). Çünkü soğuk zincir uygulamalarında zaman kısıtı bulunmaktadır.

Soğuk zincir süreci; depolama sistemleri, araç içi taşıma sistemleri, sektör çalışanları ve iklim şartları tarafından etkilenmektedir (Yazıcı, 2019: 60). Depolama sistemlerinde

önemli olan depoların soğutma açısından uygunluğudur. Soğuk depolarda sıcaklık ve nem kontrolü, gıda ürününün tür ve muhteviyatına göre ayarlanabilmelidir. İhtiyaç halinde soğutma ve dondurma odaları bulunmalı ve bu odaların içinde ısı homojen bir şekilde dağılmalıdır. Ayrıca depolarda devamlı ölçüm yapılmalı, izleme ve uyarı sistemleri kullanılmalıdır. Kapasitenin doğru seçilmesi de büyük önem arz etmektedir. 80-120 ton kapasiteye sahip odaların enerjiden tasarruf sağladığı hem nem hem ısı kontrolü açısından daha uygun olduğu ifade edilmektedir (www.lojistikhatti.com). Günümüzde depolama sistemleri uzaktan da kontrol edilebilmektedir.

Araç içi taşıma sistemleri, soğuk zincir faaliyetlerinin en kritik öğesidir. Ürünler depodan araca yüklenmeden önce ön soğutma yapılmalıdır ve araç içi ısı perdeleri tercih edilmelidir. Araçlardaki elektronik sistemler de ürünün niteliğini ve tazeliğini koruması bakımından kolaylık sağlamaktadır. Özellikle sevkiyat esnasında sıcaklığın sık sık kontrol edilmesi gerekmektedir. Soğuk zincir lojistiğinde soğutma sistemlerinin uygun olmaması ciddi kayıplara neden olmaktadır (Onursal vd., 2018: 337). Soğuk zincirde kullanılan araç ve ekipmanlar, üretim yöntemleri, teknikleri ve istiap hallerine göre "A-B-C-D-E-F" şeklinde sınıflandırılmaktadır. Soğuk taşıma araçları genellikle frigorifik olarak bilinmektedir. Frigorifik araçlar ATP Konvansiyonuna göre "C" kodu ile sınıflandırılmış ve işareti FRC olarak belirlenmiştir. Frigorifik araçlar; frigorifik treylerler, frigorifik vagon ve konteynerler ile frigorifik gemi ve uçaklardan oluşmaktadır (Şen, 2008: 72). Soğuk zincirde kayıplara neden olan unsurlar arasında; istifleme hataları, ürünlerin gerek palet gerek kap uygunluğu açısından niteliğine uygun şekilde yüklenmemesi, farklı sıcaklıklarda taşınması gereken farklı ürünlerin birlikte taşınması, ürünlerin araç içinde düzgün istiflenmemesi, taraflar arasında yapılan sözleşmelere uyulmaması, soğutma sistemlerinin çalıştırılmasında zamanlama hatası, paketleme ve ambalaj hataları, sözleşme dışı ürün gönderimi de sayılabilir (Onursal vd., 2018: 337-338).

Personelin bilgilendirilmesi ve bilinçlendirilmesi ürün kayıplarının önlenmesi açısından büyük önem arz etmektedir. Depolama, yükleme ve taşıma aşamasında görev alan tüm personelin soğuk zincirde yer alan ünite, ekipman ve data-logger gibi tüm elemanlar hakkında bilgi sahibi olması, bunları usulüne uygun ve verimli bir şekilde kullanması, herhangi bir arıza durumunda nasıl müdahale edeceğini ve hangi konularda nasıl rapor vereceğini bilmesi önem arz etmektedir. Bu konularda personele eğitim verilmelidir.

Ürünlerin taşınacağı iklim şartlarının da göz önünde bulundurulması gerekmektedir. Ürünler iklim şartlarına göre muhafaza edilmelidir. Özellikle taşımacılık açısından iklim koşullarına uygun araçlar seçilmelidir. Türkiye, farklı bölgelerinde farklı iklim özellikleri olan, dolayısıyla ürün çeşidi açısından da zengin bir ülkedir. Yoğun nüfusa sahip sanayileşmiş bölgeleri ile gıda üretim merkezleri arasındaki mesafe oldukça fazladır. Bu nedenle gıda taşıyan araçların denetlenmesi büyük önem arz etmektedir. Ancak, örneğin Antalya'dan, Mersin'den, Adana'dan, 40 derecede hasat edilen domates, herhangi bir ön soğutma yapılmadan ve ayıklama işlemine tabi tutulmadan, üstü açık kamyonlarla İstanbul haline gönderilmektedir. 800-1.000 km boyunca her türlü fiziki değişikliğe

uğrayan domates, halden manava, manavdan da tüketiciye aynı şartlarda ulaşmaktadır. Bu şartlar altında domatesin raf ömrü tükenmekte, tüketicinin satın aldığı domates ancak 2-3 gün buzdolabında muhafaza edilebilmektedir. Bu süre içinde tüketilemeyenler de çöpe atılmaktadır. Benzer örnekleri çoğaltmak mümkündür. Sadece bu örnek bile Türkiye'nin soğuk zincir konusunda sorunları olduğunu göstermektedir.

2016-2018 yılları arasında Türkiye'nin soğuk zincir faaliyetlerini etkili bir şekilde yerine getirememesinden kaynaklanan kaybı, toplam üretimin %30'una denk gelmektedir ve bu kaybın parasal tutarı 20 milyar TL'dır (www.millliyet.com.tr). Türkiye'de soğuk zincir lojistiği konusundaki en önemli eksiklik devlet teşvik ve desteğinin verilmemesidir. Ayrıca gıda kaynaklı enflasyon, ekonomi, maliyet, donanımı yetersiz araçlar, personelin eğitimsiz ve bilinçsiz olması gibi hususlar da soğuk zincir lojistiği konusundaki eksiklikler arasında yer almaktadır (www.kobiaktuel.com.tr). Türkiye'nin soğuk zincir konusunda başarısız olmasının nedenleri arasında şu faktörler de sayılabilir (Yazıcı, 2019: 50):

- Sektördeki firmaların nitelikli ve yeterli sayıda teçhizata ve taşıma aracına sahip olmaması,
- Soğuk zincir ile ilgili nitelikli kuralların ve yol haritasının bulunmaması,
- Kayıplar hakkında veriler olmasına rağmen, bunların önlenmesine yönelik herhangi bir girişimde bulunulmaması,
- Üreticilerin, depocuların ve taşımacıların yeterince desteklenmemesi ve onların bilinçlendirilmesi konusunda bir şey yapılmaması,
- Kümelenme olmadığı için soğuk zincirle ilgili politikaların uygulanamaması,
- Depolama alanlarının üretime göre yetersiz olması,
- Soğuk zincirde yer alan elemanların yeterli düzeyde denetlenmemesi.

Türkiye'nin 2012 yılında dahil olduğu ATP Konvansiyonu ile soğuk zincir konusunda yaşanan olumsuzlukların giderilebileceği değerlendirilmektedir. ATP Konvansiyonu şartlarına hem uluslararası hem de ulusal alanda uyulmalı ve ATP Konvansiyonunun şartlarına uyulması konusunda gerekli denetimler yapılmalıdır. ATP Konvansiyonu, "Bozulabilir Gıda Maddelerinin Uluslararası Taşımacılığı ve Bu Taşımacılık Faaliyetinde Kullanılacak Özel Ekipmana İlişkin Anlaşma"dır. ATP Konvansiyonu, gıda güvenliğini sağlamaya yönelik bir sözleşmedir. ATP Konvansiyonunun temelleri 1970 yılında atılmıştır ve 1976 yılında yürürlüğe girmiştir. ATP Konvansiyonu, bozulabilir gıda ürünlerinin taşınması esnasındaki koşulların iyileştirilmesini, böylece bu ürünlerin ticaretinin geliştirilmesini sağlamaktadır. ATP Konvansiyonu, uluslararası bir anlaşmadır, bu anlaşmayı imzalayan ülkelerin üstünde genel bir icra makamı bulunmamaktadır. Kontroller, anlaşmayı imzalayan ülkeler tarafından gerçekleştirilmektedir. Anlaşmanın kurallarına aykırı hareket eden kişilere karşı yerel mevzuata göre işlem yapılmaktadır. ATP Konvansiyonu'nun amacı (Tarhan, 2013);

- Gıda ürünlerinin niteliğine uygun araç ve malzemenin kullanılması,

- Gıda ürünlerinin taşıma modunun belirlenmesi,
- Gıda ürünlerinin niteliklerine uygun ısı derecesinde taşınması,
- Üye ülkeler arasında bilgi alış verişinde bulunulması, yeni teknolojilerin ve gelişmelerin sağladığı katkıların paylaşılması ve uygulanabilirliğinin test edilmesi,
- Üretim, ambalajlama, depolama ve raf ömrü ile ilgili bilimsel çalışmaların paylaşılması,
- Üretim noktasından tüketim noktasına hava durumunun ürün üzerindeki etkisinin belirlenmesi,
- Gıda ürünlerinin kalitesinin korunması için saklama şeklinin ve saklama şekli ile ilgili standartların tespit edilmesi,
- Uluslararası standartların oluşturulması şeklinde ifade edilebilir.

Üretimden tüketime kadar, soğuk zincirin denetlenmesi ve sürdürülmesi şeklinde özetlenebilecek bu anlaşma aynı zamanda kullanılan araçların üretiminde ve teknik donanımında ürüne zarar veren metal veya kimyasal madde kullanılmasını da yasaklamaktadır (Tarhan, 2013). Anlaşmaya göre; gıda ürünlerinin taşınmasında yalıtımlı, soğutmalı, mekanik soğutmalı, mekanik soğutmalı ve ısıtmalı ile ısıtmalı ekipman dışında ekipman kullanılamaz. Kullanılan araçların ATP anlaşmasına uygunluğu akredite edilmiş servislerde yapılır. ATP sertifikasının kullanım-geçerlilik süresi 6 yıldır, testten başarı ile geçtiği takdirde sertifika kullanım süresi 3 yıl daha uzatılabilir.

Niteliğine göre ürünün ön soğutmasının yapılması, uygun ısı derecesinde taşınması ve bu hususların da denetlenmesi önem arz etmektedir. Anlaşma ekleri, yalıtımlı ekipmanlar ile soğutucu/ısıtıcı cihazların tip testleri ve periyodik testleri prosedürlerini içermektedir.

ATP Konvansiyonunun özel hükümleri şu şekilde sıralanmaktadır (Erdal vd., 2010: 131):

- ATP Konvansiyonu, gıda ürünlerini taşıma esnasında kullanılması gereken araçlara ilişkin standartları belirlemiştir.
- Taşınabilecek gıda ürünlerini ve bu ürünlere ait en yüksek taşıma ısı derecesini göstermiştir.
- Meyvelerin ve sebzelerin havayolu ile taşınması ATP Konvansiyonunun kapsamı dışındadır.
- Anlaşmaya taraf bir ülkenin verdiği sertifika, anlaşmaya taraf diğer ülkeler tarafından da tanınmaktadır.
- Taşıma araçları için standartlar belirlenmiştir.
- Ekipmanlara yönelik zorunlu testler belirtilmiştir.
- Ekipmanların standartlara uygun olduğuna dair sertifikalandırma yapılması hususuna vurgu yapılmıştır.

Anlaşmada ekipmanlara ve soğutma metotlarına göre, işaretleme sınıfları bulunmaktadır. En yaygın kullanılan ATP işaretleme sınıfı FRC'dir. ATP belgelendirmesi

karayolu taşımacılık sektöründe "FRC Belgesi" olarak bilinmektedir. Ancak FRC, ATP belgelendirme işlemlerinde kullanılan ayırt edici işaretleme sınıflarından biridir. Karayolu taşıtlarında kullanılan ATP belgelerinin yaklaşık %90'lık bölümü FRC işaretlemesine sahip olduğu için ATP belgelendirmesi, sektörde FRC belgesi olarak bilinmektedir. Yalıtımlı ekipmanlara; ATP kapsamındaki tip testleri sonucunda genellikle "IN-Normal Yalıtımlı" veya "IR-Yoğun Yalıtımlı" olarak rapor düzenlenmektedir. Türkiye'de ATP Belgelendirme işlemleri 15 Mayıs 2017 tarihi itibari ile TSE tarafından yapılmaktadır.

Türkiye, sebze ihracatında dünyada 15'inci sırada yer almaktadır ve 2018 yılındaki ihracat tutarı 1 milyar 86 bin 158 US dolardır; meyve ihracatında 9'uncu sırada yer almaktadır ve 2018 yılındaki ihracat tutarı 3 milyar 960 bin 779 US dolardır (Bayramoğlu vd., 2019: 32). 2019-2020 (Ocak-Aralık) "Türkiye Geneli Yaş Meyve Sebze İhracat Kayıt Rakamları" Tablo-1'de gösterilmiştir.

Tablo 1. Türkiye Geneli Yaş Meyve Sebze İhracat Kayıt Rakamları, 2019-2020

2019-2020 (OCAK-ARALIK) TÜRKİYE GENELİ YAŞ MEYVE SEBZE İHRACAT KAYIT RAKAMLARI

ÜRÜN	OCAK-ARALIK 2019		OCAK-ARALIK 2020		DEĞİŞİM ORANI (%)		2020 PAYI (%)	
	MİKTAR (KG)	DEĞER ($)	MİKTAR (KG)	DEĞER ($)	MİKTAR	DEĞER	MİKTAR	DEĞER
NARENCİYE	1.612.740.373,00	755.266.512,13	1.802.096.542,00	933.150.371,06	11,74	23,55	41,48	34,18
TAZE SEBZE	1.282.485.178,00	643.962.690,92	1.313.899.128,00	699.492.759,19	2,45	8,62	3,24	25,62
TAZE MEYVE	1.122.404.969,00	845.253.061,82	1.224.034.603,00	1.079.827.241,40	9,05	27,75	28,17	39,55
GENEL TOPLAM	**4.021.635.107,00**	**2.259.749.226,24**	**4.344.823.627,00**	**2.730.157.832,37**	**8,04**	**20,82**	**100,00**	**100,00**

(GENEL TOPLAMA ÇAY DÂHİLDİR)

Kaynak: AKİB Yaş Meyve Sebze Sektörü Türkiye Geneli 2019-2020 (Ocak-Aralık) Dönemi Değerlendirme Raporu (2021: 1).

Önümüzdeki yıllarda Türkiye'nin gıda ihracatını artıracağı öngörülmektedir. Türkiye'nin bu öngörüsünü gerçekleştirebilmesi için ATP Konvansiyonu'nda belirtilen özellikte araç filosuna sahip olması, bu kapsamda kendisine bir yol haritası belirlemesi gerekmektedir. Diğer taraftan yurt içinde ATP uygunluk belgelerinin yeterince denetlenmediği ifade edilmektedir (Gündüz, 2018: 21). Türkiye, Avrupa'ya yaptığı taşımaların tamamında ATP sertifikalı araçlar kullanmaktadır ancak, yurt içindeki bozulabilir gıda taşımalarında standartların olmadığı görülmektedir.

Gıda güvenliğinin sağlanması ile ilgili önemli bir konu da HACCP (Kritik Kontrol Noktaları Tehlike Analizi) Sistemidir. HACCP; hammadde temini, gıda hazırlama, işleme, üretim, ambalajlama, depolama ve nakliye gibi gıda zincirinin her aşamasında tehlike analizi yapmayı, gerekli kritik kontrol noktalarını belirlemeyi, herhangi bir problem oluşmadan önleme sistemini kurmayı içeren bir gıda güvenlik sistemidir. HACCP güvenlik sistemi ile kayıpları ve maliyeti azaltma, oto kontrol, müşteri talebini karşılama,

ticareti kolaylaştırma ve yasalara uygunluk sağlanmaktadır. HACCP, 1996 yılından itibaren Avrupa'da bütün gıda sektöründe uygulanmaktadır.

Hijyen standartları, "bir gıda zincirinde hammadde temininden başlayarak, gıda hazırlama, işleme, üretim, ambalajlama, depolama ve taşıma gibi gıda zincirinin her aşamasında ve her noktasında tehlike analizleri yaparak, belirli normlara uygun güvenilir gıdaların üretilmesini sağlayan, her ölçekteki kuruluşa uygulanabilen gıda güvenliği standartlarıdır". HACCP de hammaddenin satın alınmasından, ürünün imalatına, dağıtımına ve tüketimine kadar biyolojik, kimyasal ve fiziksel tehlikelerin analizi ve bunların kontrolü yoluyla gıda güvenliğinin ele alındığı bir yönetim sistemidir.

HACCP'in 7 temel prensibi bulunmaktadır (Aykül, 2018: 40):

- Ayrıntılı akış şemasını oluşturmak ve tehlike analizi yapmak,
- Kritik Kontrol Noktalarını belirlemek,
- Kritik Kontrol Noktalarındaki kritik sınırları belirlemek,
- Kritik Kontrol Noktalarını kontrol altına alacak izleme yöntemleri oluşturmak,
- Kritik Kontrol Noktalarının izlenmesi sırasında ortaya çıkan sapmalara karşı uygulanacak düzeltici faaliyetleri belirlemek,
- Uygulamalara yönelik belgeleri oluşturmak,
- Atanan HACCP takım lideri ve takım üyeleri vasıtasıyla HACCP ilkelerini ve uygulamalarını yürütmek ve kontrol etmek.

3. SONUÇ VE ÖNERİLER

Soğuk zincir lojistiği çok büyük bir öneme sahiptir. Türkiye'de gıda kayıplarının önemli bir nedeni soğuk zincirin uygulanamamasından kaynaklanmaktadır. Bu durum hem insan sağlığına hem ülke ekonomisine zarar vermektedir. Türkiye'nin gıda kayıplarını önlemesi ve gelecekte öngördüğü şekilde gıda ihracatını artırabilmesi için; mevcut durumun tespit edilmesi, öncelikle mevcut soğuk hava depolarının altyapısının iyileştirilmesi, üretim bölgelerinin bulunduğu yerlerde soğuk zincir uygulamasına yönelik faaliyetlerin artırılması, müteakiben soğuk zincir altyapısını oluşturulması, bu süreçte görev alan personelin eğitilmesi ve bilinçlendirilmesi gerekmektedir. Ayrıca soğuk zincirle ilgili enerji maliyetlerinin de devlet tarafından desteklenmesi uygun bir yaklaşım olacaktır. Soğuk zincir konusunda devletin teşviki ve desteği çok büyük önem arz etmektedir. Gıda güvenliğini sağlayan ATP Konvansiyonu ve HACCP gibi sistemlerin daha etkin bir şekilde uygulanması ve bunlarla ilgili denetlemelerin yapılması da hayati öneme sahiptir.

KAYNAKÇA

Alanur, H. (2014). Soğuk Zincir Lojistik Yönetiminde Dış Kaynak Kullanımının İşletme Performansı Üzerine Etkisi: Gıda Tedarik Zincirine Yönelik Bir Alan Çalışması, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

Atlatırlar, T. (2017). Soğuk Zincir Lojistiğinde Gıda Kayıplarının Azaltılması. http://www.lojistikdunyasi.net/soguk-zincir-lojistiginde-gida-kayiplarinin-azaltilmasi.html (Erişim Tarihi: 10.02.2021).

Aykül, M.K. (2018). Yalın Üretim Kapsamında Soğuk Gıda Lojistiği Uygulanan Bir Gıda Üretim Tesisinde Değer Akış Analizi Uygulaması. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Manisa.

Bayramoğlu, Z., Karakayacı, Z., Ağızan, K., Ağızan, S. ve Bozemir, M. (2019). Yaş Meyve Sebze Çalıştayı, 12-13 Haziran 2019, Konya.

Erdal, M., Görçün, Ö.F., Görçün, Ö. ve Saygılı, M.S. (2010). Entegre Lojistik Yönetimi. Beta, İstanbul.

Görçün, Ö. ve Öztürk, M.S. (2016). Soğuk Zincir Yönetiminde Emniyet, Depolama ve Dağıtım Süreçleri Üzerine Bir Uygulama. 5. Ulusal Lojistik ve Tedarik Zinciri Kongresi, 26-28 Mayıs 2016, Mersin, 231-242.

Gündüz, M. (2018). Türkiye'de Gıda Taşımacılığı Sektörünü Etkileyen Kriterlerin Analiz Edilmesi ve Önem Derecelerinin Belirlenmesi. Çankaya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Mercier, S., Mondor, M., Villeneuve, S. ve Marcos, B. (2018). The Canadian Food Cold Chain: A Legislative, Scientific, and Prospective Overview. International Journal of Refrigeration, 88, 637-645.

Onursal, F.S., Birgün, S. ve Yazıcı, C.S. (2018). Soğuk Zincir Zayiat Problemlerinin Çözümü için Kısıtlar Teorisi Düşünce Süreçlerinin Uygulanması. International Conference on Eurasian Economies, 332-341.

Şen, A. (2008). Tedarik Zinciri Yönetiminde Soğuk Lojistik Uygulamalarının Etkinliğinin Arttırılmasına Yönelik Bir Çalışma. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

Tarhan, E. (2013). Soğuk Tedarik Zincir Lojistiği ve ATP Konvansiyonunun Katkıları. https://www.utikad.org.tr/Detay/Sektor-Haberleri/10619/soguk-tedarik-zincir-lojistigi-ve-atp-konvansiyonunun-katkilari (Erişim Tarihi: 11.02.2021).

Tosun, D. ve Demirbaş, N. (2012). Türkiye'de Kırmızı Et ve Et Ürünleri Sanayiinde Gıda Güvenliği Sorunları ve Öneriler. U.Ü. Ziraat Fakültesi Dergisi, 26(1), 93-101.

Tümenbatur, A. ve Tanyaş, M. (2017). Tarımsal Ürünler için Tedarik Zinciri Tasarımı. Lojistik Dergisi, 43, 34-40.

Yazıcı, S. (2019). Türkiye'de Lojistik Faaliyetler ve Soğuk Zincir Lojistiği Üzerine Bir Kümeleme Modeli Önerisi. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Beykent Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul.

Wang, W. (2016). Cold Chain Logistics Development and Analysis of Necessity. Journal of Service Science and Management, 9, 238-242.

http://www.milliyet.com.tr/soguk-zincir-yas-meyve-sebze-zaiyatini-antalyayerelhaber-3090802/ (Erişim tarihi: 11.02.2021)

http://www.lojistikhatti.com/haber/2016/02/tarim-gida-ve-soguk-zincir-lojistigi) (Erişim Tarihi: 13.02.2021).

https://www.kobiaktuel.com.tr/makale/turkiye-de-soguk-zincir-lojistigi-h2747.html (16.02.2021).

UTISGAD
International Journal of Commerce, Industry and Entrepreneurship Studies
ISSN: 2791-6987

Article ID:	UTISGAD-2023-3-2-2607	pp. 39-54
Article Type:	Research Article	
Received:	26.07.2023 *(Abstract)*	
Accepted:	27.12.2023	
Copyright: CC BY-NC 4.0 | Checked by: iThenticate		
Open-Access Policy: BOAI has been applied.		
www.utisgad.org | www.sitso.org.tr | Article Link		

WEB OF SCIENCE DATABASE-BASED BIBLIOMETRIC ANALYSIS OF INTERNATIONAL PUBLICATIONS IN THE FIELD OF GREEN TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP

Fulya ODUNCU[1]
İncilay YILDIZ[2]

ABSTRACT

Green transformational leadership (GTL) is a new leadership that supports the formation of environmentally conscious leaders from modern leadership types. For this reason, it has become one of the important topics of new research and has become increasingly widespread as a research topic. In addition, no research has been found that includes bibliometric analysis related to GTL. The aim of the research is to determine the international researches made in the Web of Science database on GTL by bibliometric analysis method. In the analysis, the word "GTL" was entered into the Web of Science database and the search was made by selecting the "all field" part. All authors in the web of science database were searched based on years, documents, categories, languages, publication titles, publishers and indexes. All 73 studies found in the search were included in the study. VOSviewer Version 1. 6. 19. was used to perform bibliometric analysis of 73 studies. Methods such as co-creation, citations, bibliographic matching, co-citation analysis were used. As a result of the analysis, the following data were obtained: While the most publications (25) were made in 2022, the most published type of publication was articles (71), the most publications were in the field of environmental science, the most used language in the published studies was English (72), the most publications in the Web of Science indexes were in the Social Sciences Citation Index (SSCI) (52). In addition to these, the most broadcasting publisher is Mdpi (21); The university with the most publications is Beijing Institute of Technology (5). The magazine with the most publications is Sustainability (13), and the country with the highest publication is China (39). The most common keyword is GTL (45), the most cited document is Singh (548), the most cited source is Sustainability (189), the most cited author is Chen Yu-Shan (445), the

[1] *Assistant Professor Dr. Fulya ODUNCU, Altınbaş University/ Faculty of Applied Sciences, Management Information Systems, fulya.oduncu@altinbas.edu.tr, ORCID: 0000-0002-1340-9273*
[2] *Assistant Professor Dr. İncilay YILDIZ, Altınbaş University/ Faculty of Applied Sciences, Management Information Systems, incilay.yildiz@altinbas.edu.tr, ORCID: 0000-0001-5572-5058*

most cited university is National Taipei University (445), the most cited country is China with 571 citations. Finally, Türkiye ranks 4th with Malaysia with 6 publications.

Keywords: Green Transformational Leadership, Bibliometric Analysis, Web of Science, VOSviewer.

JEL Codes: M10, M14, M54, C1.

1. INTRODUCTION

With the occurrence of environmental events in the world, the concept of environment has started to be an issue that attracts the attention of not only people but also businesses. The increase in environmental pollution and the release of wastes to the nature in a way that harms the environment cause climate changes and events that threaten nature.

For this reason, businesses have started to turn to green management practices. It works and is managed with a green, that is, environmentalist perspective, in departments such as marketing, production, human resources, research and development, together with green management practices. Green management practices are also best implemented by green transformational leaders.

In addition, customers now prefer companies that are sensitive to the environment, do not harm the environment, and attach importance to social responsibility projects in the field of product or service purchases.

Not only the business but also the employees should have the awareness of protecting the environment. It is the green transformational leaders who will bring this awareness to the employees in the enterprise. Thus, businesses no longer need only leaders but also green transformational leaders.

2. CONCEPTUAL FRAMEWORK

There is no single definition of GTL. There are definitions based on multiple different perspectives. For this reason, it is useful to look at various definitions to understand GTL.

GTL is a type of leadership that motivates followers to achieve the goals around them and inspires followers to perform above their expectations. In addition, it is the type of leadership that ensures the adoption of the environmental goals of the organization by the followers, wants to increase the green consciousness of the workforce, is a role model for the evolution of this awareness into behavior, and motivates the workforce to do their best to achieve the environmental goals of the organization (Kerse, et al., 2021).

According to another definition, GTL is a view of transformational leadership that supports green initiatives and is environmentally oriented as a whole. In addition, green transformational leaders, which cover the main task forms of transformational leadership,

green motivation, green personalized thinking, green influence and green intellectual encouragement, which is an emerging concept related to green management, aim to develop the green vision of the staff and motivate the staff in order to achieve the green goals. They contribute (Tuna and Yıldız, 2023).

In addition, GTL behaviors have a critical importance in renewing the resource base of organizations and green transformational leaders have an orientation towards environmental resources (Özgül, 2023).

Green transformational leaders are the type of leadership that tries to find ways to solve the problems in this field by considering the impact of the organizations' reactions to the environment in terms of their economic performance. A transformational leader who attaches importance to green values does the necessary work to increase the environmentalist behavior of his followers, to increase the motivation of his employees and to increase sustainable organizational development. Thus, both economic and environmental performance are affected, and it also helps the workforce to be more sensitive to the environment as environmental concerns increase. GTL is directed to the points that are beneficial to the organizational environment and is the basis for the sustainable development of the business. In addition, green transformational leaders can establish strong bonds with their followers and enable them to attach more importance to green values (Acar, 2022).

3. LITERATURE REVIEW

Studies on GTL have been increasing over the years. For this reason, it is useful to take the studies that have attracted attention especially in recent years as a basis. The table below lists some of the studies done in the field of GTL.

Author(s)	Results of the Research
Sanjay Kumar Singha, Manlio Del Giudice, Roberto Chiericie and Domenico Graziano.	It has been determined that green human resources practices mediate the effect of GTL on green innovation. In addition, they found that green human resource management indirectly affects the environmental performance of the enterprise through innovation.
Yu-Shan Chen and Ching-Hsun Chang.	Green dynamic talents and GTL have exerted a positive influence on both green creativity and the performance of green product development. Furthermore, the constructive associations between the performance of green product development and its two precursors, namely green dynamic capabilities and GTL, are, to some extent, moderated by green creativity.
Swati Mittal and Rajib Lochan Dhar.	The research findings indicate that GTL has a favorable impact on the development of green organizational identity, consequently fostering green creativity within the organization. Furthermore, the study reveals that resource commitment serves as a moderating

	factor in the correlation between green organizational identity and green creativity.
Wenjing Li, Tahseen Ahmed Bhutto, Wang Xuhui, Qamaruddin Maitlo, Abaid Ullah Zafar and Niaz Ahmed Bhutto.	The study uncovered that GTL significantly influences both green intrinsic motivation and green creativity, essential factors for employees in generating environmentally friendly products and services. Additionally, there is a partial mediation of the relationship between GTL and green creativity by green intrinsic motivation.
Yu-Shan Chen, Ching-Hsun Chang and Yu-Hsien Lin.	It was concluded that GTL positively affects green awareness, green self-efficacy and green performance. Additionally, research has shown that the positive relationship between GTL and green performance is partially mediated by two mediators: green awareness and green self-efficacy.
Serdar Çop, Victor Oluwafemi Olorunsola and Uju Violet Alola.	The research findings indicate that GTL yields a positive impact on both green work commitment and green team resilience. Furthermore, it was concluded that green work commitment serves as a complete mediator in the relationship between these variables.
Saira Begum, Muhammad Ashfaq, Enjun Xia and Usama Awan	The results of the study showed that GTL has a significant impact on green thinking, creative process participation and green innovation. In addition, it revealed that green thinking and creative process participation mediated the relationship between GTL and green innovation.
Xingdong Wang, Kong Zhou and Wenxing Liu	It was concluded that the value congruence of followers with their leaders mediated the effects of GTL on green behavior to the workforce. In addition, it revealed that green identity moderates the indirect effect of GTL on the green behavior of the workforce through value congruence. Moreover, the indirect effect showed that the green identity was more positive when it was high than when it was low.
Wengang Zhang, Feng Xu and Xuefeng Wang.	Researchers have determined that GTL positively affects the green creativity of the workforce and that creative process commitment plays a mediating role in the relationship of GTL to the green creativity of the workforce. In addition, the mediating role is driven by the green innovation strategy, which is used as a boundary switch to influence the entire path associated with creative process participation
Muhammad Farrukh, Nabeel Ansari, Ali Raza, Yihua Wu and Hong Wang.	As a result of the research, the importance of GTL in predicting the pro-environmental behavior of the workforce through the mediating role of green human resource management has emerged. In addition, the moderator role of environmental knowledge has been affirmed.

4. METHOD

Bibliometric analysis was performed by obtaining all publications published in the field of "GTL" and indexed in the Web of Science database, without selecting the date range in the analysis (D.A. 25.07.2023). With bibliometric analysis, the situation of GTL in terms of literature was examined. In the analysis, researches made in the world in the field of GTL were taken into consideration. Distribution of publications by years, document types, Web of Science categories, distribution by language, Web of Science indexes were determined. Additionally, co-authorship, co-occurrence, citations, bibliographic matching, and co-citation were examined. VOSviewer 1. 6. 19. Version was used to perform the analysis.

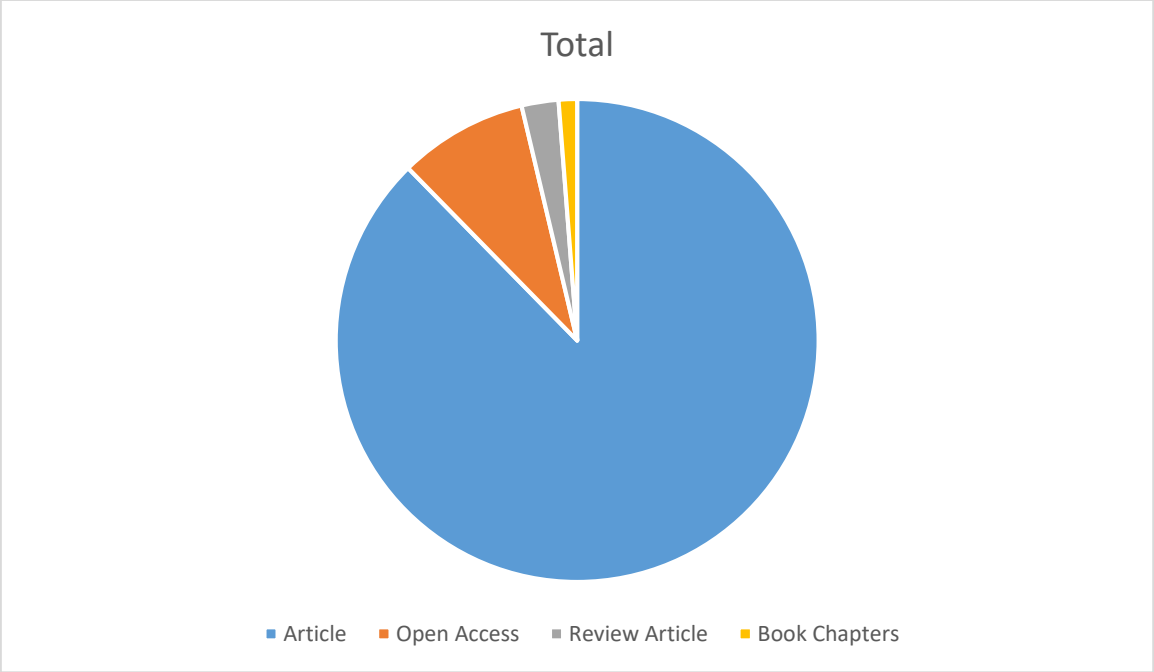
5. FINDINGS

When the data obtained from the VOSviewer database were examined, the first publication was made in 2013. As it can be understood from here, it is seen that researches on GTL have started recently. Regarding this, it would be correct to say that GTL is a new research area.

Table 1. Distribution of Publications in the Field of Green Transformational Leadership by Years

Release Year	Number of Publications
2013	1
2014	1
2016	1
2017	1
2018	2
2020	7
2021	18
2022	25
2023	17
Total	73

Looking at Table 1, it is seen that the most publications were in 2022 (25), followed by 2021 with 18 publications. In addition, it is understood that 17 publications have been made even though 2023 is not over. This means that the subject is getting more and more important. In addition, at least one publication was made in 2013, 2014, 2016 and 2017 (1). It was observed that no studies were conducted in 2015 and 2019.



Graph 1. Document Type of Publications in the Field of Green Transformational Leadership

In Graph 1, it is seen that the most publications are articles (71), and the least publications are book chapters (1). The article is followed by Early Access (7) and Review Article (2). It is the most document type article about GTL. It would be correct to say that those who work in this field publish articles in the form of articles.

Table 2. Categories of Publications in the Field of Green Transformational Leadership

Web of Science Categories	Number of Publications
Environmental Sciences	24
Environmental Studies	22
Management	20
Green Sustainable Science Technology	17
Business	16
Psychology Multidisciplinary	11
Economics	4
Hospitality Leisure Sport Tourism	4
Engineering Environmental	3
Regional Urban Planning	3
Engineering Industrial	2
Industrial Relations Labor	2
Public Environmental Occupational Health	2
Agronomy	1
Engineering Civil	1

Engineering Manufacturing	1
Ethics	1
Food Science Technology	1
Mathematics	1
Multidisciplinary Sciences	1
Pharmacology Pharmacy	1
Psychology Clinical	1
Social Sciences Interdisciplinary	1

When the Web of Science categories of the publications on GTL are examined in Table 2, the most frequently published topics are as follows: Environmental Sciences (24), Environmental Studies (22), Management (20), Green Sustainable Science Technology (17), Business (16), Psychology Multidisciplinary (11). As can be seen in Table 2, other subjects have been less studied.

Table 3. Distribution of Publications in the Field of Green Transformational Leadership by Language

Publication Language	**Number of Publications**
English	72
Chinese	1
Total	73

In Table 3, it is seen that almost all of the publication language of the studies on GTL is in English (72). Chinese follows it with 1 broadcast.

Table 4. Directory of Publications in the Field of Green Transformational Leadership

Web of Science Index	**Number of Publications**
Social Sciences Citation Index (SSCI)	52
Science Citation Index Expanded (SCI-EXPANDED)	28
Emerging Sources Citation Index (ESCI)	10
Book Citation Index – Social Sciences & Humanities (BKCI-SSH)	1

In Table 4, it is understood that the studies on GTL are mostly published in the Social Sciences Citation Index (SSCI) (52) and Science Citation Index Expanded (SCI-EXPANDED) (28) in the Web of Science index.

Table 5. Research Areas with Publications in the Field of Green Transformational Leadership

Research Areas	**Number**
Environmental Sciences Ecology	33
Business Economics	29

Science Technology Other Topics	18
Psychology	12
Social Sciences Other Topics	6
Engineering	5
Public Administration	3
Public Environmental Occupational Health	2
Agriculture	1
Food Science Technology	1
Mathematics	1
Pharmacology Pharmacy	1

If we look at Table 5 in GTL, the most researched areas are respectively; Environmental Sciences Ecology (33), Business Economics (29), Science Technology Other Topics (18), Psychology (12).

Table 6. Authors Publishing in the Field of Green Transformational Leadership

Authors	**Number of Publications**
Chen, Yu-Shan	3
Özgül, Burcu	3
Wang, Juanru	2
Yu, Xuan	2
Xu, Feng	2
Zehir, Cemal	2
Ashfaq, Muhammad	2
Hasanein, Dr. Ahmed Mohamed	2
Maitlo, Qamaruddin	2
Sobaih, Abu Elnasr	2
Begum, Saira	2
Zhang, Wengang	2
Kusi, Manita	2
Abu Elnasr, Ahmed E.	2
Xia, Enjun	2
Awan, Usama	2
Chang, Ching-Hsun	2
Cui, Ri	2
Farrukh, Muhammad	2
Gharbi, Hassane	2

According to Table 6, the authors who published the most about GTL are listed above. There are two authors with the most publications. These are 3 publications and Chen, Yu-Shan and Özgül, Burcu. Since the remaining authors have only one publication, they are not included in the table.

5.1. VOSviewer Maps

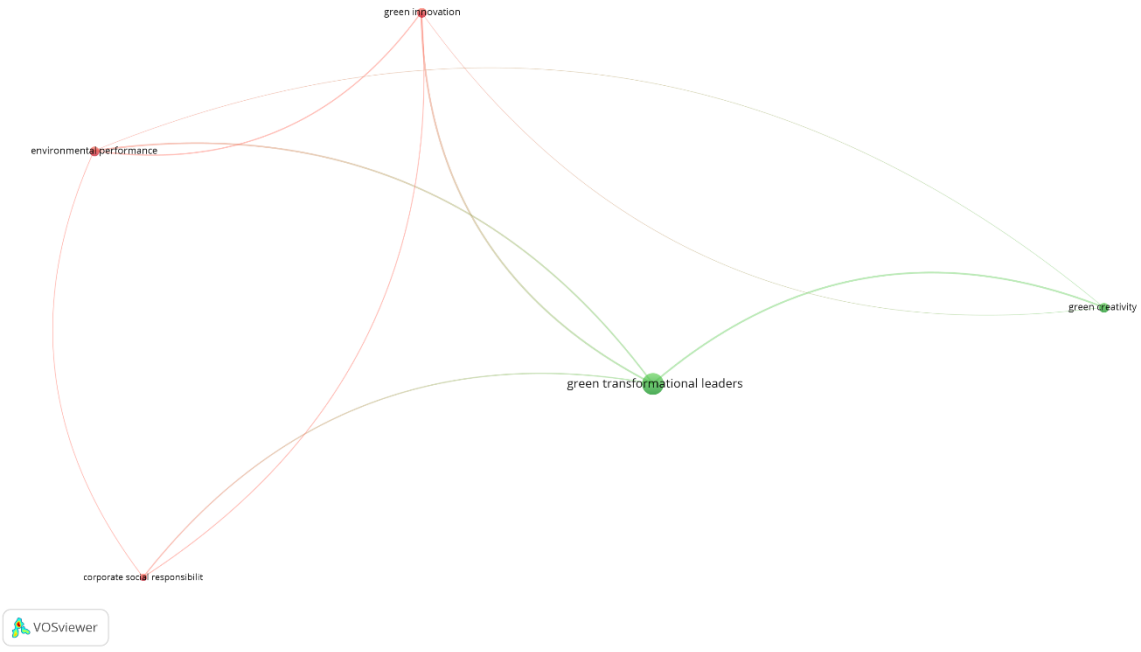
Analysis was conducted using all VOSviewer mapping methods to examine the content of research in GTL.

5.1.1. Mapping Based on Co-occurrence Data

The coexistence analysis of the keywords used by the authors in the documents (VOSviewer) is in formation together in the bibliometric analysis. The part in which the keywords in the co-occurrence are analyzed is an important form of analysis that forms the basis of the research areas and topics. Thus, the keywords describe the co-occurrence network.

5.1.1.1. Mapping of Author Keywords

In GTL research, the program (VOSviewer) determined the minimum number of repetitions of a keyword to be 5. 5 out of 135 keywords meet the required threshold. In addition, the size of the circle means that the number of keywords is used a lot, and the smallness of the circle means that it is used less.



Map 1. Keyword Analysis Used for Research on Green Transformational Leadership

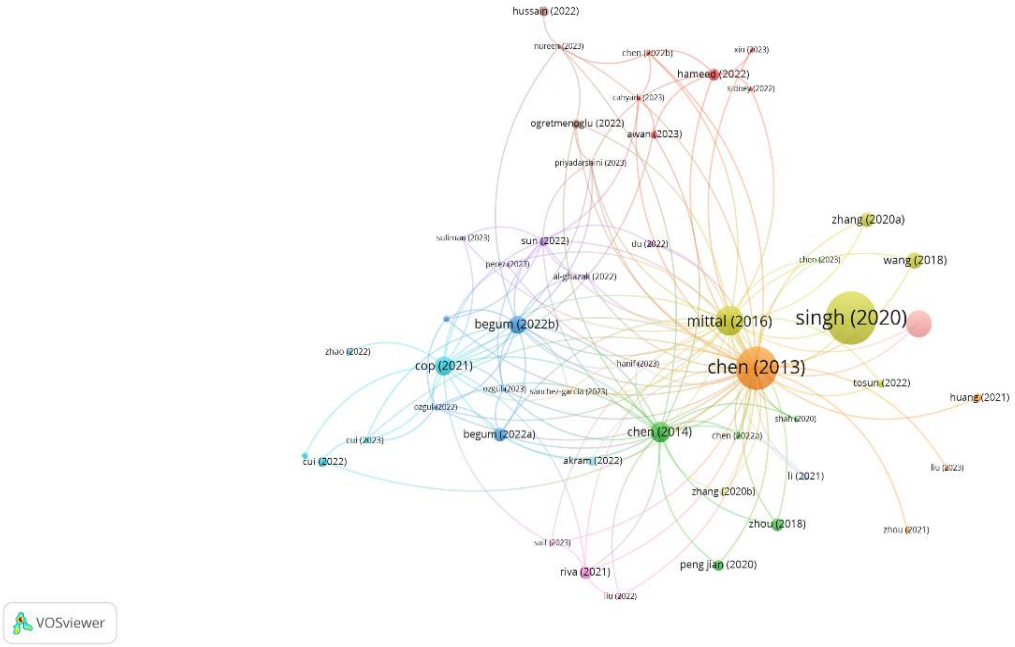
According to Map 1, words with high total link strength are seen according to the co-occurrence network analysis of the keywords used in GTL research. These words are “green global leaders”, “green innovation”, “environmental performance”, “green creativity” and “corporate social responsibility”.

5.1.2. Mapping Based on Citation Data

The citation is an important element that contributes to the success of the person researching and writing the document and showing the level of success. For this reason, cited documents in the program (VOSviewer) are analyzed in terms of sources, authors, universities and countries.

5.1.2.1. Mapping of Documents

VOSviewer bibliometric analysis program determined the minimum number of citations of a document as 0 and 50 documents were reached. However, 49 of the 50 documents were linked. For this reason, according to Map 2, 49 documents with the highest connection strength were included in the evaluation.

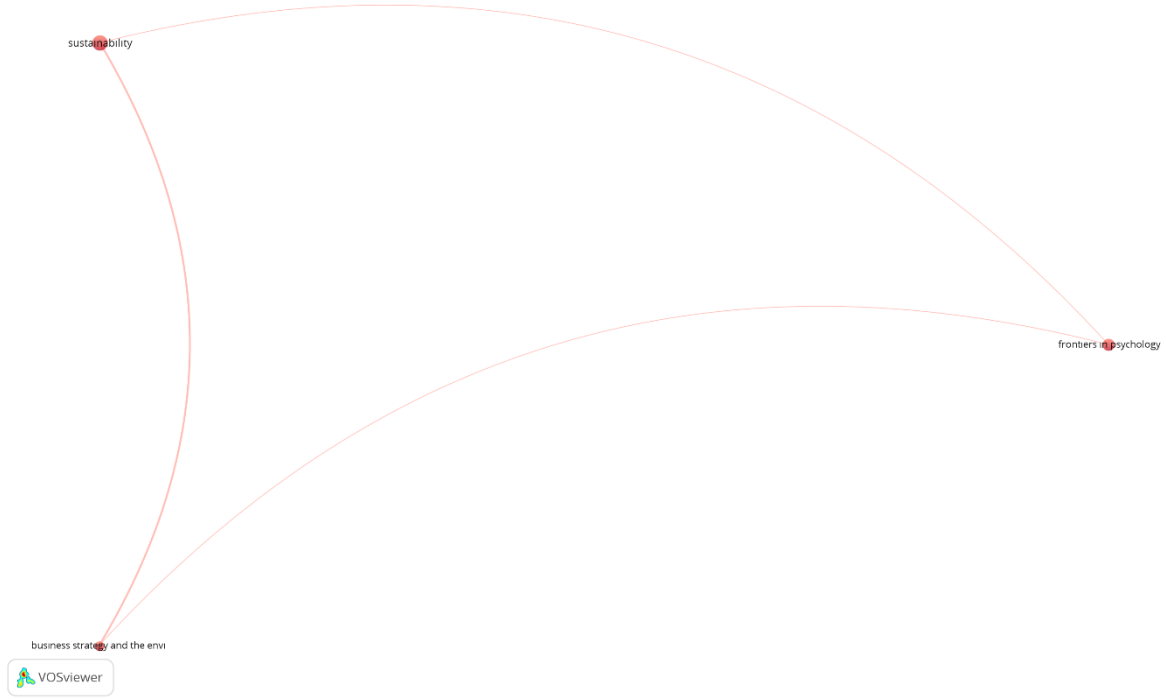


Map 2. Bibliometric Network Analysis of Citation Links in terms of Documents of Publications in the Field of Green Transformational Leadership

As seen in Map 2, the most cited document is Singh. Singh is cited 548 times, followed by the following authors: Chen (355), Mittal (176), Li (143). The authors that Singh is associated with are; Mittal (176), Tosun (12), Wang (53), Zhang (2020a) (42).

5.1.2.2. Mapping Resources

In GTL studies, the program (VOSviewer) considered the minimum document number of a source as 4 in order to find the distribution of citations to sources. Only 3 of 26 sources meet this condition.

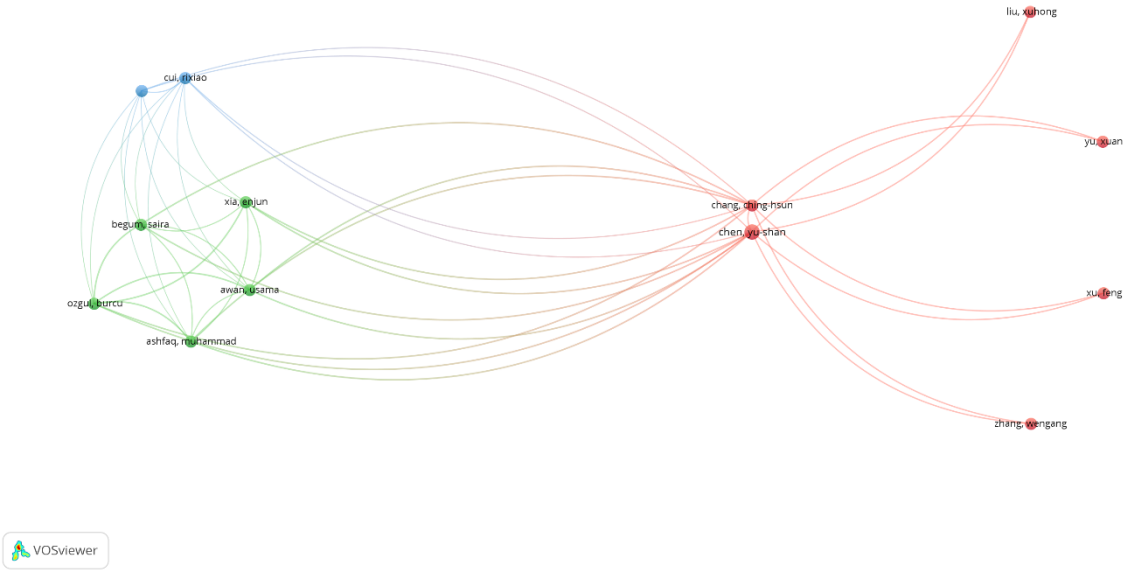


Map 3. A Bibliometric Network Analysis of Citation Links in terms of Sources of Publications in the Field of Green Transformational Leadership

According to Map 3, the most cited source is Sustanbility with 9 documents and 189 citations. It is followed by two sources: Business Strategy and the Environment 4 document 168 citations and Frontiers in Psychology 6 document 71 citations. Accordingly, it cannot be said that the number of documents belonging to the source and the number of citations are proportional.

5.1.2.3. Authors' Mapping

The program determined the minimum number of documents as 2 in order to find the distribution of citations by authors. Only 13 of 167 authors fulfill this condition.

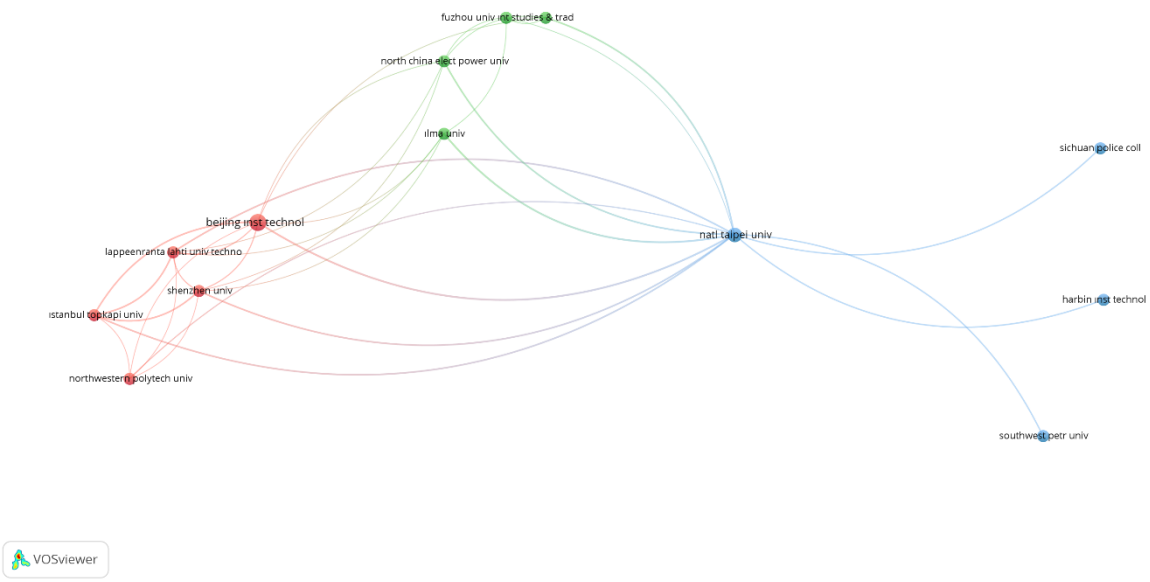


Map 4. Bibliometric Analysis of Citation Links by Authors of Publications in the Field of Green Transformational Leadership

Looking at Map 4, Chen, Yu-Shan 3 documents take the first place with 445 citations, while Chang, Ching-Hsun 2 documents come second with 442 citations. There are 4 authors with 2 documents and 99 citations. These; Ashfa, Muhammad (99), Awan, Usama (99), Begum, Saira (99), Xia, Enjun (99).

5.1.2.4. Mapping of Universities

In research on GTL, the program (VOSviewer) took into account universities with at least 2 documents in order to find the distribution of citations by universities. 13 out of 115 universities meet this threshold.

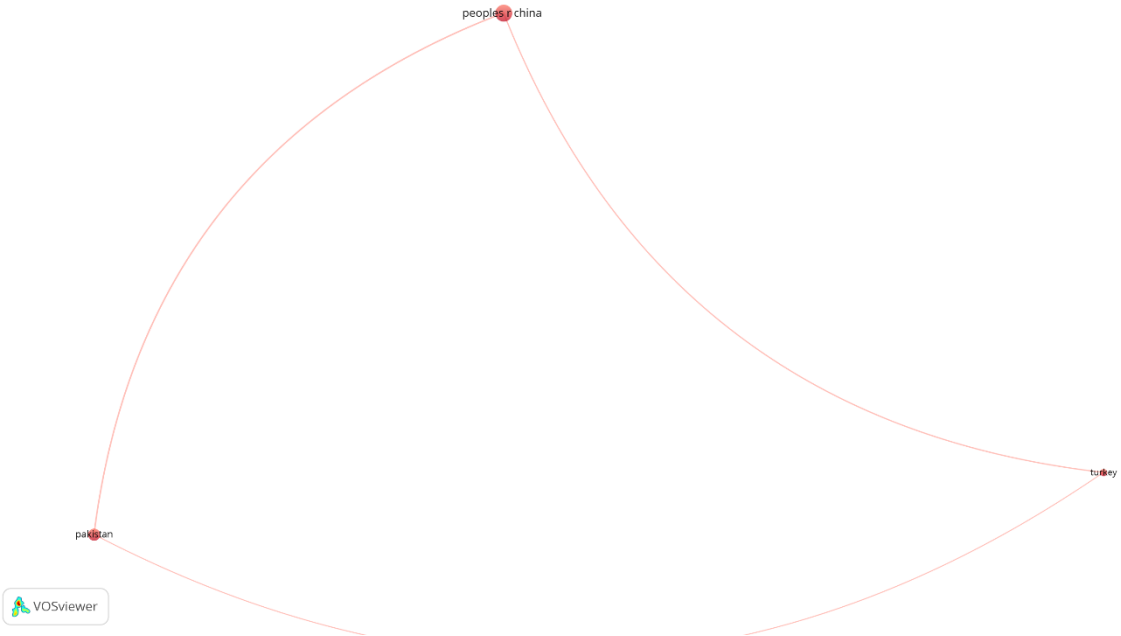


Map 5. Bibliometric Analysis of Citation Links in terms of Universities of Publications in the Field of Green Transformational Leadership

As seen in Map 5, the most cited university is National Taipei University with 3 documents and 445 citations. This university is followed by the following universities, respectively: Beijing Institute of Technology 4 documents 141 citations, Lappeenranta Lahti University Of Technology 2 documents 99 citations and Shenzhen University 2 documents 99 citations.

5.1.2.5. Mapping of Countries

In studies in the field of GTL, the program (VOSviewer) took into account the countries with at least 5 documents in order to find the distribution of citations by country. Only 3 out of 28 countries fulfill this condition.



Map 6. Bibliometric Analysis of Citation Links by Countries of Publications in the Field of Green Transformational Leadership

According to Map 6, the most cited country is China with 27 documents and 571 citations. The other two countries that followed are as follows, respectively: Pakistan with 14 documents and 285 citations, Turkey with 5 documents and 108 citations.

6. CONCLUSION

As a result, in the bibliometric analysis, GTL emerges as a concept that has started to exist in the last ten years in research. Green innovation, green thinking, green human resource management, creative process participation, green product development, green creativity, green organizational identity, green intrinsic motivation, green extrinsic motivation, green awareness, green self-efficacy, green performance, green job commitment and It is observed that they work together with issues such as green team resilience.

Since GTL is generally studied in countries such as China, Pakistan, and Turkey, it is researched in universities in these countries. Universities in countries located in Europe should do more work on GTL. The reason for this is that businesses are beginning to need green transformational leaders, that is, leaders who are sensitive and caring about the environment. Thus, the research will reveal recommendations that will be useful to green transformational leaders.

In addition, the concept of corporate social responsibility, which does not include the word green in the keywords related to GTL, draws attention. As it can be understood from here, it is included in the researches that businesses should turn more towards social responsibility in order to be successful in GTL.

COMPLIANCE WITH ETHICAL STANDARD

Conflict of Interests: There is no conflict of interest between the authors or any third party individuals or institutions.

Note: This study was presented as a summary paper at the 4th Leadership Academy and Management Congress.

REFERENCES

Acar, S. (2022). Örgütlerde Yeşil İnsan Kaynakları Yönetiminin Önemi. Ankara: İksad Yayınevi.

Begum, S., Ashfaq, M., Xia, E., & Awan, U. (2022). Does green transformational leadership lead to green innovation? The role of green thinking and creative process engagement. Business Strategy and the Environment, 31(1), 580-597.

Chen, Y. S., & Chang, C. H. (2013). The determinants of green product development performance: Green dynamic capabilities, green transformational leadership, and green creativity. Journal of business ethics, 116, 107-119.

Chen, Y. S., Chang, C. H., & Lin, Y. H. (2014). Green transformational leadership and green performance: The mediation effects of green mindfulness and green self-efficacy. Sustainability, 6(10), 6604-6621.

Çop, S., Olorunsola, V. O., & Alola, U. V. (2021). Achieving environmental sustainability through green transformational leadership policy: Can green team resilience help?. Business Strategy and the Environment, 30(1), 671-682.

Farrukh, M., Ansari, N., Raza, A., Wu, Y., & Wang, H. (2022). Fostering employee's pro-environmental behavior through green transformational leadership, green human resource management and environmental knowledge. Technological Forecasting and Social Change, 179, 121643, 1-9.

Kerse, G., Maden, Ş., & Selçuk, E. T. (2021). Yeşil dönüştürücü liderlik, yeşil içsel motivasyon ve çalışanın yeşil davranışı: Ölçek uyarlama ve ilişki tespiti. İşletme Araştırmaları Dergisi, 13(2), 1574-1591.

Li, W., Bhutto, T. A., Xuhui, W., Maitlo, Q., Zafar, A. U., & Bhutto, N. A. (2020). Unlocking employees' green creativity: The effects of green transformational leadership, green intrinsic, and extrinsic motivation. Journal of Cleaner Production, 255, 120229, 1-10.

Mittal, S., & Dhar, R. L. (2016). Effect of green transformational leadership on green creativity: A study of tourist hotels. Tourism Management, 57, 118-127.

Özgül, B. (2023). KOBİ'lerde yeşil süreç inovasyonunu teşvik etmek için yeşil dönüşümcü liderliğin ve yeşil temel yeteneklerin etkilerinin incelenmesi. Business & Management Studies: An International Journal, 11(1), 48-65.

Singh, S. K., Del Giudice, M., Chierici, R., & Graziano, D. (2020). Green innovation and environmental performance: The role of green transformational leadership and green human resource management. Technological forecasting and social change, 150, 119762, 1-12.

Tuna, Ö., Yıldız, M. (2023). Çalışanın Yeşil Davranışı ve İş Performansında Yeşil Dönüştürücü Liderliğin Rolü. Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi, (C-iasoS 2022 Özel Sayısı), 61-80.

Wang, X., Zhou, K., & Liu, W. (2018). Value congruence: a study of green transformational leadership and employee green behavior. Frontiers in psychology, 9, 1946, 1-8.

Zhang, W., Xu, F., & Wang, X. (2020). How green transformational leadership affects green creativity: Creative process engagement as intermediary bond and green innovation strategy as boundary spanner. Sustainability, 12(9), 3841, 1-17.

UTISGAD
International Journal of Commerce, Industry and Entrepreneurship Studies
ISSN: 2791-6987

Article ID:	UTISGAD-2023-3-2-2811	pp. 55-66
Article Type:	Review Article	
Received:	05.10.2023 *(Abstract)*	
Accepted:	27.12.2023	
Copyright: CC BY-NC 4.0 | Checked by: iThenticate		
Open-Access Policy: BOAI has been applied.		
www.utisgad.org | www.sitso.org.tr | Article Link		

DİJİTAL DÖNÜŞÜM EKSENİNDE KURUMSAL İLETİŞİM VE MARKALAŞMA: ÖRNEK ÇALIŞMALARIN İNCELENMESİ[1]

Elif KARAKURT[2]
Belis GÜLAY[3]

ÖZET

Dijital çağda yaşadığımızda, birçok alanda dijitalleşmenin etkilerini görüyoruz. Bu dijitalleşmenin bir sonucu olarak, kurumsal iletişim araçları, teknikleri ve bu araçları kullanan kişiler, yani işletmeler de dijital hale geldi. Geleneksel kurumsal iletişim yöntemleri hala mevcut olsa da, bu yeni dijital dünyada kurumsal iletişim yöntemleri de dijitalleşmeye başladı. Günümüzde, teknolojideki ilerlemeler ve küreselleşme, kurumsal yönetimle ilgili yenilikler, büyük şirket skandalları ve ülke ekonomilerini büyük ölçüde etkileyen finansal krizler nedeniyle kurumsal yönetimin önemini artırıyor. Kurumsal iletişim, rekabet koşullarının artması ve iletişim teknolojilerinin gelişmesiyle günden güne artmaktadır. Dijitalleşme, teknolojik gelişmelerin doğal bir sonucu olarak hem kamu hem de özel sektör için sosyal ve ekonomik faydalar getirmiştir. İçinde bulunduğumuz modern dijital dünyada, kurumsal iletişim de kaçınılmaz bir şekilde değişmiştir. Teknolojik ilerlemeler, iş ve iletişimin her yönünü değiştirdiği günümüzde, işletmelerin hangi yeni iletişim teknolojilerini kullandıkları ölçüde rekabet edebilirler. Kurumların bu değişiklikleri takip etmesi ve yeni trendlerden nasıl yararlanılacağı konusunda bilgi sahibi olması, varlıklarının devamlılığı için çok önemlidir. Bu nedenle, rakiplerinden ayrılmak isteyen kuruluşlar, yeni teknolojilere uyum sağlamak ve kurumsal iletişime dikkat etmek zorunda kalmalıdır. Bu bağlamda, çalışma, kurumsal yönetim, dijital dönüşüm ve kurumsal iletişim gibi ana konuları ele alarak yeni teknolojilerin iletişim yöntemlerini nasıl değiştirdiğini incelemektedir.

Anahtar Kelimeler: Yönetim, Kurumsal Yönetim, Dijital Dönüşüm, Kurumsal İletişim, İletişim.

1 Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Halkla İlişkiler ve Tanıtım Anabilim Dalı, "Kurumsal Yönetimlerde Dijital Dönüşüm Ekseninde Kurumsal İletişim" adlı 2022 yılı yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezinden Üretilmiştir.

2 Uzman, Maltepe Üniversitesi, elifkarakurt@maltepe.edu.tr, ORCID: 0000-0002-1101-7532.
3 Dr. Öğr. Üyesi, Maltepe Üniversitesi, belisgulay@maltepe.edu.tr, ORCID: 0000-0002-0204-5507.

CORPORATE COMMUNIICATION AND BRANDING ON THE AXIS OF DIGITAL TRANSFORMATION: A REVIEW OF CASE STUDIES

ABSTRACT

We are living in a digital age, and this is reflected in many different ways. The tools, processes, and users of corporate communication—namely, businesses—have all been impacted by this digitalization. Although there are still some classic business communication apps, the corporate communication applications are also starting to be digitalized in this new digital environment. Corporate governance is critical in today's world because of advancements in technology and globalization, worldwide advances in corporate governance, major corporate scandals, and financial crises that have a significant impact on national economies. The necessity for corporate communication across institutions is growing daily as a result of the proliferation of communication technology and the intensification of market competitiveness. The public and private sectors have benefited from digital transformation, which is a natural outcome of technical advancements. The evolution of corporate communication is now unavoidable in the digital age we live in. New communication technologies give firms a competitive edge in today's environment, where technological advancements are reshaping all forms of business and communication. Institutions must closely monitor these developments and comprehend how to capitalize on emerging trends if they are to maintain their existence. Therefore, businesses who wish to stand out from their rivals must adopt new technology and place a high value on corporate communication. The primary subjects of corporate governance, digital transformation, and corporate communication are covered in general terms in this study, along with the changes brought about by new technologies in the field of communication studies.

Keywords: Governance, Corporate Governance, Digital Transformation, Corporate Communication. Communication.

JEL Codes: M30, M31

1. GİRİŞ

Türkiye'nin 2000'li yıllarda yaşadığı finansal krizin ardından kurumsal yönetim kavramı da önem kazandı. Kriz, kötü yönetim politikaları, mali disiplinin eksikliği ve etkili denetimin olmaması nedeniyle arttı.

Kurumsal iletişim, rekabet koşullarının artması ve iletişim teknolojilerinin gelişmesiyle günden güne artmaktadır. Dijitalleşme, teknolojik gelişmelerin doğal bir sonucu olarak hem kamu hem de özel sektör için sosyal ve ekonomik faydalar getirmiştir. İçinde bulunduğumuz modern dijital dünyada, kurumsal iletişim de kaçınılmaz bir şekilde değişmiştir. Pazarda önde gelen kuruluşlar, kurumsal iletişimin önemini kavrayıp marka kimliğini geliştiren markalardır.

Yaşadığımız çağda, bir marka ya da işletme için en önemli sorumluluklardan biri hedef kitleleriyle doğru iletişim kurmaktır. İşletmeler, iyi yönetilen iletişimle uzun vadede kurumun imajına ve itibarına katkıda bulunur. Kurumsal iletişim güven oluşturmalı ve sürekli iletişim yoluyla ele alınmalıdır.

Bilişim teknolojilerinin (BT) hızlı gelişimi ve küreselleşme, uluslararası sınırların ortadan kalkmasını sağladığından, iletişimin önemi artmıştır. Bu, kurumların iletişime daha fazla odaklanmasına neden oldu (Vural ve Coşkun, 2007).

Teknolojik ilerlemeler, iş ve iletişimin her yönünü değiştirdiği günümüzde, işletmelerin hangi yeni iletişim teknolojilerini kullandıkları ölçüde rekabet edebilirler. Kurumların bu değişiklikleri takip etmesi ve yeni trendlerden nasıl yararlanılacağı konusunda bilgi sahibi olması, varlıklarının devamlılığı için çok önemlidir. Bu nedenle, rakiplerinden ayrılmak isteyen kuruluşlar, yeni teknolojilere uyum sağlamak ve kurumsal iletişime dikkat etmek zorunda kalmalıdır.

Kâr amacı güden işletmelerin iletişimi, günümüzde çok hızlı gelişen bilişim teknolojisi sayesinde her geçen gün gelişiyor. Günümüzde, işletmeler için kurumsal marka, kurumsal itibar ve kurum kimliği gibi kavramlar çok önemlidir çünkü bunlar iletişimle ilgilidir. Çalışma, yöneticilerin ve işletmelerin çoğu hatanın yanlış veya eksik iletişimden kaynaklandığını göstermektedir.

Çalışmada dijital dönüşüm ve iletişim alanındaki dijital dönüşüm ele alınacak ve kurumsal iletişimin kurumsal yönetimdeki yeri ve önemi tartışılacak. Ayrıca, kuruma neler kazandırdığı da tartışılacak.

2. Dijitalleşme ve Dijital Dönüşüm

Günümüzde teknoloji ve bilgi yönetim sistemlerinin gelişmesiyle dijitalleşme olgusu ortaya çıktı. Bununla birlikte, bilgiyi kullanan ve işleyen işletmeler, mevcut teknolojilerini,

çalışma modellerini, iş yapma yöntemlerini ve süreçlerini değiştirerek dijital dönüşüme uyum sağlamaya çalışıyorlar.

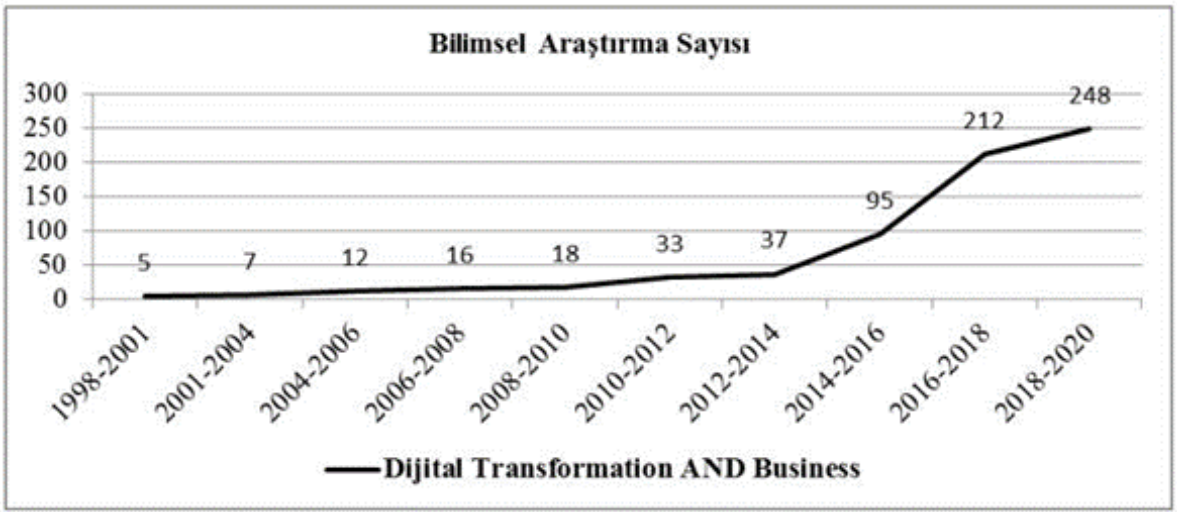
Bir işletmenin, iş modelinin, fikir sürecinin veya metodolojinin stratejik ve taktiksel olarak planlanmış ve devam eden dijital dönüşümü, dijital dönüşüm olarak tanımlanır (Mazzone, 2014). Dijital dönüşüm, teknolojinin dijitalleşmesiyle birlikte bir şirketin her alanına entegrasyondur. Mevcut iş modellerinin yanı sıra, bu dönüşüm önemli fırsatlar ve avantajlar getirecektir.

Büyük verilerin analizi ve yeni değerler, dijital dönüşümün bir sonucudur. Bu, hükümetler, kuruluşlar ve piyasalar arasındaki ilişkileri değiştirir. Ekonomiler, daha fazla iş yeri, daha fazla rekabet ve daha fazla istihdam yaratarak dijitalleşmeden etkilenir (Nart, 2019: 2834-2851). Bu, şirketlerin verimliliğini artırma, operasyonel süreçlerini kolaylaştırma, iş süreçlerini hızlandırma ve rekabet avantajı sağlama gibi faydaları sayesinde gerçekleşir (Altuntaş, 2018: 1-18).

2.1. İşletmelerde Dijital Dönüşüm

İşletmeler, yeni bir iş modeli geliştirmek veya değer yaratan eylemler yapmak için uygun teknolojiyi sistemlerine entegre etmek yoluyla dijital dönüşüm gerçekleştirebilir. Bununla birlikte, dijital dönüşüm ile ilgili yapılan tanımlarda insan faktörüne pek dikkat edilmediği görülüyor. Oysa bazı araştırmacılar, insanın teknolojiden daha önemli olduğunu vurgulayarak insanın teknolojiden daha önemli olduğunu söylüyor (Tutkunca, 2020: 65-75).

"Dijital dönüşüm" ve "işletme", SCOPUS veri tabanında yapılan bir araştırmanın başlıklarında ve anahtar kelimelerinde aranmıştır. Sonuç olarak, her yıl gelişen araştırma sonuçları ile tamamlandığı görülmüştür. Bu, bu fikirlerin öneminin her geçen yıl arttığını göstermektedir (Görsel 2) (Tutkunca, 2020: 65-75).



Görsel 1. İşletmelerde Dijital Dönüşüm ile İlgili Araştırmaların Yıllara Göre Değişimi

Kaynak: Tutkunca, 2020

3 boyutlu yazıcılar, blok zinciri veya blok zinciri teknolojisi, nesnelerin interneti (IoT), mobilizasyon ve büyük veri gibi yeni teknoloji uygulamaları ve donanımlarının ortaya çıkmasıyla 4. Sanayi Devrimi başladı. Bu yeni teknoloji uygulamaları ve donanımlarının ortaya çıkması, çalışma hayatını ve iş modellerini değiştirdi. Sayısallaştırmayla başlayan ve iş yaşamını dijitalleştiren dijital dönüşüm, dijital dönüşümün bir sonucudur. Bu dönüşüm, hizmetler sektörünün büyümesine neden olurken, aynı zamanda birçok mesleği ortadan kaldırıyor ve iş tanımlarını değiştiriyor ve yeni meslek grupları ve iş kolları ortaya çıkarıyor (Yankın, 2019: 1-38).

2.2. Kurumsal İletişim Kavramı ve Amaçları

Ortak anlamlar yaratma, etkileme, değiştirme ve yön verme gibi görevlerin yerine getirilmesinin yanı sıra iletişim, sadece bilgi ve duyguların iletilmesini sağlamakla kalmaz, aynı zamanda önemli bir rol oynar (Geçikli, Serçeoğlu ve Üst, 2011: 163-184).

Kurumsal iletişim, bir kurumdan diğerine değişebilir. Medya ilişkileri, halkla ilişkiler, yatırımcı ve çalışan ilişkileri, toplum ilişkileri, çalışma ve hükümet ilişkileri, teknik iletişim, eğitim ve çalışan gelişimi, pazarlama ve yönetimsel iletişim gibi geleneksel alanlardır. Ayrıca, birçok şirket reklam yapmayı, hayırseverlik yapmayı ve kriz ve acil durumlar hakkında konuşmayı da kurumsal iletişimin bir parçası olarak görmektedir (Argenti, 2006).

Tüm bunların doğru stratejilerle uygulanması, şirketin hem normal piyasa koşullarında hem de olağandışı piyasa koşullarında kazancını artırmasına yardımcı olur (Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi, 2016).

2.3. Dijital İletişim Teknolojilerinin Kurumsal İletişime Etkisi

Gazete, radyo ve televizyon gibi geleneksel kitle iletişim araçlarının etkinliği ve güvenilirliği bilindiğinden, şirketler bu araçlardan iletişim kurmak için yararlanıyor. Dijital dönüşümle birlikte kurumsal iletişim alanında da bir değişiklik ve dönüşüm yaşanıyor. Bu nedenle, işletmeler artık sosyal ağlara sahiptir ve iletişimlerini bu ağlar üzerinden yayınlamaya başlamıştır. Bu nedenle kitle iletişim araçlarına olan bağımlılıklarını azalttılar. Geleneksel iletişim araçlarının yazılı araçları olarak gazeteler, dergiler, raporlar, broşürler, el kitapları, afiş, posterler ve ilanlar akılda kalırken, sözlü araçlar konferanslar, telefon görüşmeleri, duyurular ve toplantılardır (Sommer, 2017).

Telefon, radyo, faks ve video konferans, elektronik iletişim araçlarıdır. Yeni iletişim teknolojilerinin ortaya çıkışıyla birlikte bilgisayarlar ve internete dayalı iletişim araçları iletişim sektöründe önemli bir rol oynadılar. Elektronik posta, web sitesi, bloglar, sosyal ağlar, intranet ve ekstranet bu araçlar arasında yer almaktadır. Bu yeni teknolojiler ve

bunlarla birlikte gelen araçlar, şirketlerin zaman ve mekândan bağımsız hareket etmelerine olanak tanır, bu da maliyetleri düşürür ve iletişim kalitesini artırır.

2.4. Dijital Dönüşümün Faydaları ve Markalaşmaya Etkileri

Altuntaş (2018) tarafından yapılan bir araştırma, ülkemizdeki orta ve büyük ölçekli işletmelerin ve kuruluşların Dijital Dönüşüm Direktörü, Finansal İşler Müdürü, Pazarlama Müdürü, CEO, Bilişim Kurulu Başkanı seviyesindeki yöneticileri ve sivil toplum kuruluşlarının karar mercilerini içeren 114 kişiyi inceledi. Pazarlama sektöründe dijital dönüşüm uygulamalarının geliri (%42), müşteri ilişkilerinde verimliliği (%39) ve ürün ve hizmetlerde rekabet gücünü (%19) artırdı (Görsel 2).

Bu bulgular, şirketlerin dijital dönüşüm süreçlerini başarılı bir şekilde tamamlamasını engelleyen faktörler arasında yer almaktadır. Bunun nedeni, dijital dönüşüm süreçlerini yönetmek için güçlü bir liderin olmaması, düzenli iş süreçlerinin olmaması ve dijital dönüşüm kültürünün oluşturulmamasıdır.

2.5. Dijital Dönüşüm Kapsamında Örnek Çalışma İncelemesi

İlk olarak, dijital dönüşümden sorumlu yöneticilerin, kurumlarda veri kültürü oluşturmak için önerdikleri hiyerarşik yapı hakkında ne düşündükleri ve ne kadar önem verdikleri hakkında bir araştırma yapılacaktır (Çelik ve Taş, 2019: 44-55).

İkinci olarak, "Dijital Ortamda Kurum İçi İletişim: İşletmelere Yönelik Bir Araştırma" başlıklı bir araştırma incelenecektir (Peltekoğlu & Askeroğlu, 2020: 1-18). Çalışma, Çerkezköy'de faaliyet gösteren 70 şirketin insan kaynakları departmanından oluşuyordu. Çalışmanın amacı, iletişim teknolojilerindeki değişikliklerin kurum içi iletişimi nasıl etkilediğini, kurum içi iletişimde dijital iletişimin ne sıklıkta kullanıldığını ve işletmelerin boyutu ile kullanılan iletişim aracı veya yöntemi arasındaki ilişkiyi belirlemektir.

Üçüncü olarak, İşletmelerde Dijital Dönüşüm: Nitel Bir Araştırma Bu çalışmanın amacı, Türkiye'de faaliyette olan işletmelerdeki mevcut durumu belirlemek için yönetim ve mühendislik pozisyonlarında çalışan yirmi beş sorudan oluşan kapsamlı bir görüşme yapmaktı.

Dördüncü olarak, Bartan ve Taşkıran (2018) tarafından yayınlanan "Kurumsal Değişim Yönetimi Sürecinde Kurum İçi İletişimin Rolü" Bu çalışmanın amacı, kurum içi iletişim, kurumsal ve değişim yönetimi kavramları arasındaki ilişkiyi incelemektir. Dördüncü olarak; (Bartan & Taşkıran, 2018)'ın "Kurumsal Değişim Yönetimi Sürecinde Kurum İçi İletişimin Rolü". Bu çalışmada kurum içi iletişim, kurumsal ve değişim yönetimi kavramları arasındaki bağlantıyı ele almak amaçlanmıştır.

3. YÖNTEM

Çalışma nitel bir araştırma yöntemi seçti; Tarama Modeli yöntemi kullanıldı ve veri toplama aşamasında Örnek Olay İnceleme yöntemi kullanıldı.

Bu konuda, kurumsal yönetimlerde dijital dönüşüm ekseninde kurumsal iletişimin öneminin araştırıldığı Türkiye'deki literatürde yeterince bilgi yoktur. Bu nedenle, literatür taraması sonucunda bu alandaki araştırmaların bir derlemesi niteliğinde bir çalışma yapılması gerektiği ortaya çıktı.

Bu durumda,

1. Kurumsal yönetim anlayışının aile işletmeleri ve kurumlar için önemi nedir?

2. Kurumsal yönetim için kurumsal iletişimin önemi nedir?

3.Dijital çağda kurumsal iletişim nasıl değişti?

4. Dijital dönüşüme uyum sağlamanın şirket için faydaları nelerdir?

5. Araştırma, iletişimin şirketler üzerindeki etkisinin ne olduğunu araştırdı.

Çalışmanın bulguları, araştırmacı tarafından incelenen ulusal ve uluslararası literatürün sınırlı bir bölümünü içerir.

3.1. Kavramsal Çerçeve

Bu bölüm, dijitalleşme ve dijital dönüşümün kurumsal iletişim ve marka bağlamındaki örnek olayları inceleyerek çalışmanın kavramsal çerçevesini oluşturmaya çalışmıştır.

4. BULGULAR

Çalışmalar, işletmelerin kurumsallaşma kavramına büyük önem vermesi gerektiğini göstermektedir. Bir işletmenin kuşaktan kuşağa sürdürülebilmesi için yönetim ilkelerinin ve kurumsallaşmanın benimsenmesi gerekir.

Başlıca kriterler, "yönetsel faktörler", "paydaşlar", "finansal faktörler" ve "teknolojik faktörler" olarak belirlenmiştir ve her birinin alt kriterleri bulunmaktadır.
Araştırmalar, %35 ile en büyük paydaşların ana kriterler arasında yer aldığını göstermektedir. Teknolojik boyut, %27 oranında ikinci sırada yer almaktadır. Finansal boyutlar %21, yönetim boyutları ise %17 ile dördüncü sırada yer alıyor.

Alt kriterlerde paydaş odaklı iş yapış alışkanlığının sağlanması, %16 ile en önemli kriterdi. %10 ile paydaşlarla işbirliği yapma ve %9 ile paydaşlarla daha fazla iletişim kurma üçüncü sırada yer aldı. %7 ile üst yönetimin anahtar performans göstergelerini (KPI) sık sık gözden geçirebilmesi, stratejik kararlar alırken alternatif veri kaynaklarını kullanabilmesinin önem sırasında dördüncü sırada yer almıştır.

Yöneticiler, dijital dönüşüm departmanına sahip olmak, çalışanlar arasında daha kolay iletişim kurmak, işgücü kalitesinin artması ve yeni fikirlerin ortaya çıkması gibi kriterlerin dijital dönüşüm açısından önemli olduğunu iddia ediyor. Kurum karlılığının %2,48 ile artması en son sırada yer aldı.

Dijital yöneticiler, şirketlerin ve kurumların en çok müşterilerine ve iş ortaklarına dikkat ediyor. Bu nedenle, mevcut teknolojileri ve gelecekte kullanacakları teknolojileri öncelikli olarak kullanmaya meyilli olduklarını söyleyebiliriz. Gelecek yatırımlarının dijitalleşmeye yönelik olması, yöneticilerin yenilikçi yapıya güç vermesi ve yeni iş modellerini ve prosedürlerini oluşturma standartlarına dikkat etmesi anlamına gelir.

Sonuçlar, dijital platformların çalışanlar için kurum içi iletişimde önemli bir araç olduğunu göstermektedir. Çalışma, yüz yüze iletişimin hala önemli olduğunu ve işletmelerin çoğunun toplantıları yüz yüze yapmayı tercih ettiğini göstermiştir. İlan panolarının hala sıklıkla kullanılması, dijitalleşmenin kurum içi iletişimde yaygınlaşmasının yanı sıra geleneksel yöntemlerin de kullanıldığını göstermektedir.

Araştırmaya göre, bir şirketin büyüklüğü ve çalışan sayısının fazlalığı, kurum içi iletişimde kullanılan dijital yöntemlere nasıl tepki verdiğini etkiler. Bu tür işletmeler, küçük ölçekli işletmelerden daha fazla dijital uygulama kullanır.

Bir başka araştırma, bilgi, belge, etkinlik ve eğitim gibi amaçlarla dijital uygulamaların yaygın olarak kullanıldığını göstermektedir. Kurum içi eğitimler ve bilgi belge paylaşımı büyük ölçüde dijital uygulamalarla yapılmaktadır.

İşletmelerin personel seçiminde %81,4'ünün internetten yararlandığı görülüyor. Dijital iletişimin yaygınlaşmasına rağmen, araştırmanın %72,9'u farklı ölçeklerdeki işletmelerin kurum içi iletişimde ilan panolarını kullanmaya devam ediyor. %92,2 oranıyla yüz yüze konuşmanın en çok tercih edilen iletişim yöntemi olduğu görülmektedir.

İşletmelerin dijital dönüşüme neden yöneldikleri, dönüşüm sürecinde hangi aşamalarda oldukları, dijital dönüşüm parçalarının işletmeye nasıl entegre edildiği, hangi bölümlerde dijital dönüşümün daha fazla uygulandığı ve dönüşümün çalışanların yapısında nasıl bir etkisi olduğu incelenmiştir. Çalışmada görüşü alınan insanların çoğu 20 ila 30 yaşları arasındaydı. Dönüşüm sürecinde karşılaştıkları sorunlar arasında maliyet, uzmanlık eksikliği, yol haritası eksikliği ve teknik hususlar yer almaktadır.

Araştırma, iletişim becerilerini "Geleceğin Meslekleri" olarak tanımlamaktadır. Çalışanlar, iletişim becerileri gibi insan becerilerinin çok önemli olduğu mesleklerin daha popüler hale geleceğini düşünmektedir. Bunun sonucunda, şimdi çoğu olmayan ve belki nasıl olacağı hayal bile edilemeyecek mesleklerin ortaya çıkacağı tahmin ediliyor.

Bu kapsamda, 2017 yılında Capital Dergisi tarafından yayınlanan Türkiye'nin En Büyük 500 Özel Şirketi listesinin ilk 25 sırasında yer alan kurumlar örneklem olarak seçilmiştir. Bununla birlikte, araştırmaya katılmak isteyen yalnızca yedi kurum vardı.

Birinci kurum, değişimin değişmeyen tek şey olduğunu ve hedef kitlelere ulaşmak için iletişim gerektiğini belirtti.

İkinci kurum, kurumlar için insan faktörünün önemini vurguladı. Bununla birlikte, yönetim ve çalışanların ortak bir anlayış ve görüş paylaşıp kurumsal hedeflere ulaşmak için etkili kurum içi iletişim stratejilerinin kullanılabileceğini belirtmiştir.

Üçüncü kurum, her iki kavramı birleştirerek iç iletişimin kurumsal iletişim ve insan kaynakları departmanlarının ortak çabalarına göre düzenlenmesi gerektiğine dikkat çekti.

Dördüncü kurum, iç iletişim ve kurumsal değişim arasındaki ilişkiyi gösterdi.

Beşinci kurum, değişim yönetiminin kurumların sürdürülebilirliği için hayati önem taşıdığını belirtti. Kurum içi iletişim ve geçiş süreçlerinde çalışanların değişime dair algılarını yönetmenin çok önemli olduğunu söylediler.

Altıncı kurum, değişim stratejilerinin uygulanması için iç iletişimin en önemli araç olduğunu belirtti. Değişimin yönetilmesinin, özellikle çalışanlar tarafından değişimin daha kolay kabul edilmesi için etkin iletişim yoluyla süreçlere daha fazla katılımın sağlanmasının yararlarına değinmişlerdir.

Yedinci kurum, değişim yönetiminin yalnızca bir kerelik olmadığını, aynı zamanda kurum içi iletişim ile bağlantılı olduğunu belirtti. Değişim yönetimi, sürekli olarak yeni bilgilerin elde edilmesi ve içselleştirilmesi için dinamik bir denge içerisinde olmayı gerektirir.

Çalışmanın sonuçlarına göre, tüm kurumlar insan faktörünü, değişim yönetimi yaklaşımının merkezine koydu ve iç hedef kitlelerle iyi iletişim kurmanın, değişimi başarılı bir şekilde yönetmek için gerekli olduğunu anladı. Değişimin ancak kurumu oluşturan kişiler tarafından gerçekleştirilebileceğinden, iç paydaşların sürecin önemli bir bileşeni olarak kabul edilmesi gerektiği açıktır.

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Her işletme kurumsal yönetim gerektirir. Ancak aile şirketleri daha önemlidir. Bu yönde değişim yapmayan işletmeler çökebilir. Bu nedenle, yüzlerce yıllık markaların ortadan kalkması, değişime ayak uyduramadığı içindir.

İşletmeler açısından dönüşüm incelendiğinde, işletmeler önce dijital stratejilerini belirlemelidir. Güvenlik için en üst düzey önlemler alınarak, uygun altyapı oluşturularak iş yapış biçimleri belirlenmelidir. Gelişen teknolojiye adapte olmak, işletmelerin yönetim ve iş süreçleri açısından ilerlemelerini sağlayacaktır.

Bu çalışma, kurumsal yönetimlerde dijital dönüşüme ve bu dönüşümün bir sonucu olarak değişen kurumsal iletişim faaliyetlerinin işletmeler için ne kadar önemli olduğunu ve iletişimin işletmeler için ne kadar faydalı olduğunu araştırıyor. Ayrıca, her geçen gün gelişen, değişen ve hızlı bir şekilde ilerleyen teknolojiyi işletmelere entegre etmenin işletmeler için ne kadar önemli olduğunu da gösteriyor.

Dijital dönüşüm, eğitimle birlikte yeni meslekler yarattı. Teknolojinin gelişmesi ve değişmesi nedeniyle, bu yeni meslekler ve eğitimler için nitelikli çalışanlara olan talep artmıştır.

Bilgi teknolojilerindeki gelişmeler, hedef kitleleri ile ilişkilerinin düzenlenmesine yardımcı olan kurumsal iletişim süreçlerinde önemli değişiklikler yaşadı. İşletmelere, artan rekabet ortamında düşük maliyetli geniş kitlelere ulaşmak daha kolaydır. Bu, kurumsal iletişim süreçlerinin yeni teknolojiye uyum sağlamasıyla mümkün olacağını gösteren çok sayıda araştırmanın bulgularıdır.

Kurumların dijitalleşmesi, stratejik yönetim süreçlerinden doğrudan etkilenir. Dijital dönüşüm, stratejik hatalar, iş gücü eksikliği, veri güvenliği ve maliyet endişeleri gibi sorunlarla karşılaşsa da uzun vadede işletmelere çok fayda sağlar.

Dijital dönüşüm, işletmelere müşterilerle doğrudan iletişim kurma, veri analizi ve sorgulama gibi kavramları hızlı bir şekilde gerçekleştirme, veri aktarımı, ürün stok durumu gibi süreçlerin daha kolay yapılması ve güvenliği en üst düzeye çıkarma fırsatları sunar.

Kurumsal iletişim, kurumların amaçlarına ulaşmak için yaptıkları tüm planlı iletişimdir. Kurumsal iletişim, günümüzde kurumların ihtiyacı olan zorunlu bir ihtiyaçtır. Kurumun çevresini oluşturan iç ve dış hedef kitleyi de dikkate alarak kendini konumlandırmak ve onlara uygun bilgi alışverişini sağlamak zorundadır. Bu çabayı gerçekleştirmek için önceden planlanmış bir iletişim süreci gereklidir. Bu süreci etkili bir şekilde yürüten kuruluşlar bir adım daha öne geçer.

Teknolojik gelişmeler insanların nasıl iletişim kurduğunu değiştirdiği gibi, kurumsal iletişim süreçleri de değişmektedir. Bu nedenle, şirketler yeni iletişim teknolojilerine uyum sağlamalıdır.

Çalışma, işletmelerin dijital dönüşüme başvurma nedenlerinin rekabette kalmak, işletme vizyonunu ilerletmek, piyasa koşullarını iyileştirmek ve daha iyi olmak olduğunu

göstermiştir. Üretim, internet teknolojileri (IT), proje, pazarlama, lojistik, depo, insan kaynakları ve tasarım, dönüşümün en çok görüldüğü alanlar ve bölümlerdir.

Sonuç olarak, araştırmalar ve araştırmalar, iletişimin her şeyi kapsadığını ve bir kuruluşun her yanını birleştirdiğini göstermektedir. Yani; kurumsallaşmayan, değişikliklere ayak uyduramayan ve iletişime önem vermeyen işletmeler zamanla ortadan kalkacaktır.

Bu çalışma, ulusal ve uluslararası literatürden yararlanarak kurumsal yönetimin, kurumsallaşmanın ve bilgi teknolojilerinin kurumlara entegre edilmesinin faydalarını ve bu değişikliklerin sağlık, eğitim, iletişim, bankacılık ve ekonomi gibi birçok alanda uygulanması, önemi ve etkileri hakkında bilgi vermeye çalışmaktadır. Çalışma, şirketlerin kurumsallaşmaya her geçen gün daha fazla önem verdiğini göstermektedir. Bu işletmeler, bilgi ve iletişim teknolojilerinde meydana gelen hızlı gelişmeleri benimseyerek yeni bir döneme giriyor. Yine de yeni teknolojiler ve araçlar sayesinde kurumsal iletişim kurumlarda daha yaygın hale geliyor. İşletmeler, dönüşüm planlarına uygun olarak tüm iş süreçlerini kapsayacak şekilde planlar yapıp planlar yapmalıdır. Kurumsal açıdan bakıldığında, önündeki engeller ne olursa olsun dönüşümün hız kazanarak devam edeceğini ve bu sürece uyum sağlamanın artık gerekli olduğunu söyleyebiliriz.

Enformasyon ve İletişim Teknolojileri (EİT), kurumlar, bireyler ve toplumlar için günden güne daha önemli hale geliyor. Bu nedenle, dijital iletişimle ilgili veri ve enformasyon teknolojileri, bilişim ve iletişim disiplinlerinin bir araya gelmesiyle yeni araştırma alanları gerektirir. Bu konuyla ilgili yeni araştırmaların, uygulayıcıların ve akademisyenlerin ilgisini artıracağı ve fayda sağlayacağı tahmin edilmektedir.

Bu çalışma, dijital dönüşüm ve değişen iletişim ile ilgili işletme yöneticileri ve uzmanlarının görüşlerini kapsamlı bir şekilde ele almaktadır. Bu çalışmanın bulgularının tüm şirketler için genelleştirilmesi mümkün olmamakla birlikte, elde edilen veriler çerçevesinde sektörlere özgü ölçekler kullanılarak nicel çalışmalar yapılması önerilir.

COMPLIANCE WITH ETHICAL STANDARD

Conflict of Interests: There is no conflict of interest between the authors or any third party individuals or institutions.

Ethics Committee Approval: This research has been approved by the ethics committee of Maltepe University.

REFERENCES

Altuntaş, E. Y. (2018). Dijital dönüşüm uygulamalarının kurumların marka değeri üzerindeki etkisi. Egemia, 1-18.

Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi. (2016). Kurumsal iletişim. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.

Argenti, P. A. (2006). How technology has ınfluenced the field of corporate communication. Journal of Business and Technical Communication, 357-370.

Bozkurt, Ç. (2019). Dijital dönüşüm nedir? 11 16, 2021 tarihinde https://blog.enocta.com/dijital-donusum-nedir/ adresinden alındı

Çelik, S., & Taş, S. (2019). Determining the priorities of chief data officers for building data culture. Yönetim Bilişim Sistemleri Dergisi, 44-55.

Geçikli, F., Serçeoğlu, N., & Üst, Ç. (2011). Örgüt içi iletişim ve iletişim tatmini konaklama işletmelerinde bir uygulama. İletişim Kuram ve Araştırma Dergisi, 163-184.

Kavut, S. (2017). Marka yönetimi sürecinde kurumsal iletişimin rolü. Journal Of Social and Humanities Sciences Research, 933-939.

Koçyiğit, M. (2017). Dijital halkla ilişkiler ve online kurumsal itibar yönetimi. Konya: Eğitim Yayınevi.

Macluhan, M. (1994). Understanding media: the extension of man. Cambridge: MIT Press.

Mazzone, D. (2014). Digital or death: digital transformation-the only choice for business to survive smash an conquer. Smashbox Consulting Inc.

Mert, Y. L. (2019). Kamu yönetiminde kurumsal iletişim: web siteleri üzerine bir analiz. Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi, 12(62), 1513-1522.

Nart, S. (2019). Kamu kurumlarının DNA'sı dijital dönüşüme hazır mı? Meritokrasi perspektifinden bir değerlendirme. Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi, 2834-2851.

Özpınar, Ş. B. (2021). "Yeni" teknolojiler ve kurumsal iletişimin yeni araçları. Üsküdar Üniversitesi İletişim Fakültesi Akademik Dergisi, 150-168.

Peltekoğlu, F. B., & Askeroğlu, E. D. (2020). Dijital ortamda kurum içi iletişim: işletmelere yönelik bir araştırma. Türkiye İletişim Araştırmaları Dergisi, 1-18.

Sommer, M. (2017). How digitalization affects public relations. contenttales.com: http://contenttales.com/how-digitalization-affects-public-relations/ adresinden alındı

Tutkunca, T. (2020). İşletmelerde dijital dönüşüm ve ilgili bileşenlerinin analiz edilmesi üzerine bir araştırma. Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 17(1), 65-75.

Uztuğ, F., & Şener, G. (2012). Kurumsal iletişim ve kurumsal marka yönetimi. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.

Yankın, F. B. (2019). Dijital dönüşüm sürecinde çalışma yaşamı. Trakya Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi E-Dergi, 7(2), 1-38.

Yüksel, Y. (2019). Kurumsal iletişim üzerine: Geçmişi, bugünü ve geleceği. İstanbul Arel Üniversitesi İletişim Çalışmaları Dergisi, 13-39.

UTISGAD
International Journal of Commerce, Industry and Entrepreneurship Studies
ISSN: 2791-6987

Article ID:	UTISGAD-2023-3-2-2807	pp. 67-81
Article Type:	Research Article	
Received:	28.07.2023 *(Abstract)*	
Accepted:	28.12.2023	
Copyright: CC BY-NC 4.0 | Checked by: iThenticate		
Open-Access Policy: BOAI has been applied.		
www.utisgad.org | www.sitso.org.tr | Article Link		

ANALYSIS OF RESEARCH ON MACHINE LEARNING AND MANAGEMENT INFORMATION SYSTEMS USING WEB OF SCIENCE AND R SOFTWARE

İncilay YILDIZ[1]
Fulya ODUNCU[2]

ABSTRACT

The aim of the study is to analyze the studies on Management Information Systems (MIS) and Machine Learning (ML). MIS and ML were questioned by selecting all fields using the Web of Science database for analysis. As a result of the scanning, it was determined that there were 84 academic studies from 2000 to 2023. All studies were included in the bibliometric analysis. 4.3.1 of the R software for analysis. The bibliometric library of the version was used. The overview, sources, authors, documents, conceptual structure and social structure groups in the library were analyzed. The most published years are 2022 (14) 2021 (13) and 2020 (11). The most published journals are ACM Transactıons on MIS (28) and Journal Of MIS (17). The most published author is CHEN H with 6 publications. The countries that publications the most are USA (30) and China (11). The most cited countries are USA (537) and Denmark (214). The most cited study is the article titled "Internet of Things in arable farming: Implementation, applications, challenges and potential" with 116 citations and published in the Biosystems Engineering journal, of which Henriksen is the co-author. It was determined that 216 keywords were used. The most used keywords were determined as Model (10) and Behavior (6).

Keywords: Management Information Systems, Machine Learning, Bibliometric Analysis, Web of Science

JEL Codes: M10, C1, C13

[1] *Assistant Prof. Dr., Altınbaş University, Faculty of Applied Sciences, Management Information Systems, incilay.yildiz@altinbas.edu.tr ORCID: 0000-0001-5572-5058*
[2] *Assistant Prof. Dr., Altınbaş University, Faculty of Applied Sciences, Management Information Systems, fulya.oduncu@altınbas.edu.tr ORCID: 0000-0002-1340-9273*

1. INTRODUCTION

Management, supports decision-making process by identifying decision needs and providing supporting information. Information is the processing of information, which is used in technical, economic and social communication and is the basis of science, in an orderly and appropriate form, through computers and similar electronic devices. System, a systematic operation of people, machines, and methods organized to accomplish specific tasks. The knowledge of information systems is essential for creating competitive firms, managing global companies, and providing valuable products and services to customers. (Sebetci, 2018). MIS was first used in the mid-1960s to prepare periodic reports on accounting, purchasing, inventory, production, sales and payroll MIS, which is the intersection of management systems and information systems in the globalizing world, enables faster decisions to be made by obtaining accurate information. MIS ensures error-free, easy, convenient and fast operation of the entire system, from managers to business professionals, from entrepreneurs to veterans, thanks to the production, management, security, analysis and design of information from data (Laudon & Laudon, 2004).

Computer modeling of the learning process can be defined as machine learning. The most important goal of artificial intelligence research is to create a computer system that can think. Machine learning aims to provide the computer system with the ability to understand and learn on its own. By establishing and testing the machine learning system, the effectiveness and limits of the learning processes are determined. Machine learning is based on the idea that systems can learn from data and enable automated decision-making (with minimal human intervention). It enables data analysis by creating an analytical model. It includes algorithms and processes that enable learning based on databases and data types (Yıldız, 2023).

ML has become an integral part of the MIS field, playing a key role in improving decision-making processes and optimizing organizational operations. In the field of MIS, machine learning algorithms are used for predictive analysis, data classification, and pattern recognition. These advanced analytical tools contribute to the efficiency of information systems by automating tasks, identifying trends, and facilitating more accurate forecasts. Integrating machine learning into MIS fosters a dynamic and adaptable approach to information management, allowing organizations to quickly respond to evolving market conditions and consumer preferences. Publications in MIS and machine learning can help businesses become more competitive, data-driven, efficient and customer-focused. Therefore, it is important for businesses to monitor and implement developments in these areas. Machine learning can be a valuable tool to strengthen data analysis, forecasting and decision support processes within MIS by using their data more effectively, businesses can gain competitive advantage and make more informed decisions. In this study, bibliometric analysis of studies conducted in the field of MIS and ML was examined.

2. LITERATURE REVIEW

Within the scope of the literature research, the 10 most cited studies on Management Information Systems and Machine Learning were examined in table 1.

Table 1: Results of the Researchs

Author(s) and Year	Results of the Research
Andrés Villa-Henriksen, Gareth T.C. Edwards, Liisa A. Pesonen, Ole Green, Claus Aage Grøn Sørensen, 2020	As a result of the article, the role of smart mobile phones and Android devices used in a wide variety of applications due to their usability, connectivity, interoperability, ease of programmability and computing power is mentioned. It is stated that the capabilities of smart mobile devices will increase with the introduction of 5G in the near future. It is suggested that in addition to intelligent management of WSN, it can solve the problems faced by IoT-based solutions with advanced communication technologies.
Hao Hua Sun Yin, Klaus Langenheldt, Mikkel Harlev, Raghava Rao, Mukkamala & Ravi Vatrapu, 2019	The findings of the study suggest that the inherent anonymity level of the Bitcoin Blockchain is not as robust as commonly perceived, and the potential ownership of a Bitcoin address can be more precisely identified. The paper contributes to three key facets: a) it formulates and validates a novel method for enhancing the anonymity of Bitcoin blockchain transactions, b) it offers an initial assessment of the diverse types of assets within the Bitcoin Blockchain ecosystem, and c) it furnishes an array of tools for implementers and regulators, complemented by a prototype implementation of the method that serves as an evaluative instrument
Naveen Kumar, Deepak Venugopal, Lıangfei Qıu,Andsubodha Kumar, 2018	In this study, we propose a novel approach for detecting spam senders by fitting univariate and multivariate distributions to fundamental features derived from user metadata, aiding in distinguishing them from genuine users. Subsequently, we aggregate the probability outputs obtained from individual distributions into a meta-classifier. Empirically, we demonstrate that this approach more effectively generalizes over unseen data compared to typical approaches using standardized features without considering underlying distributions. Therefore, our approach of combining univariate distributions based on user scores with a multivariate distribution unveils a more robust model for detecting spam senders. This model proves to be more powerful in its ability to generalize over unseen data when compared to typical approaches that rely solely on standardized features.
Hilal Atasoy, N. Greenwood, and Jeffrey Scott McCullough, 2019	An Electronic Health Record (EHR) is a digitalized medical record system designed to collect, manage, and share digital health information. The data obtained through this technology plays a crucial role in supporting medical decision-making and operational processes. EHR systems serve as a platform for data analytics,

	offering the potential for long-term improvements in healthcare quality and efficiency. According to study findings, medical practices can be integrated into EHR software, allowing for operationalization. Algorithms embedded within the system can perform tasks such as checking for drug allergies or potential drug interactions. Additionally, treatment guidelines can be incorporated into the EHR, utilizing patient-specific data to prompt healthcare providers with suggestions or alert them to potentially risky interventions.
Wei Dong, Shaoyi Liao, And Zhongju Zhang, 2018	The research results demonstrate the value of social media financial data and further serve as a concept for using such data to complement traditional fraud detection methods.
Langtao Chen, Aaron Baird, And Detmar Straub, 2019	In the study, based on a panel data set obtained from a discussion board focusing on nine chronic diseases from one of the online health platforms, structural social capital was found to be an important antecedent of the exchange of social support found in the online health community and, interestingly, the provision of social support (e.g., helping others) was associated with health literacy. and it was concluded that it had a stronger effect on improving health-related attitudes than receiving social support.
Weiguo Fan, Michael D. Gordon, Praveen Pathak & Praveen Pathak, 2005	This article describes a methodology that uses genetic programming to find new ranking tasks for a Web-based information search function. It was determined that it was carried out for both the temporary function and the routing function in access by making use of the content and structural information in the Web documents used in the discovery process. It is concluded that the performance of retrieving newly found sorting functions for both retrieval functions is better than the performance found with previously known sorting strategies in the literature on information retrieval.
Weifeng Li, Hsinchun Chen, And Jay F. Nunamaker Jr., 2016	In this study, which emphasizes that examining important underground economy sellers has both practical and academic importance in terms of cybercrime forensics and criminology research, AZSecure text mining system has been developed to identify and profile important sellers by using social media analysis. The system identifies sellers using sentiment analysis of customer reviews and profiles sellers using topic modeling of ads. AZSecure The system demonstrated superior performance compared to all other machine learning methods in the identification of advertising topics, sentiment classification of customer reviews, and profiling of the seller. It achieved an average F-measure ranging between 80 percent and 90 percent.
Christopher A. Ramezan, Timothy A. Warner, Aaron E.	This study investigated the impact of varying training sample sizes, ranging from 40 to 10,000, on the performance of six supervised machine-learning algorithms—SVM, RF, k-NN, NEU, LVQ, GBM—in classifying a high-resolution remotely sensed dataset covering a

Maxwell and Bradley S. Price, 2021	large area. While SVM and NEU initially demonstrated lower accuracy with smaller sample sets, their performance consistently improved as the sample sizes increased, suggesting that larger sample sizes are recommended for these algorithms. In contrast, k-NN generally exhibited lower overall accuracy compared to RF, GBM, SVM, and NEU, especially as the size of the training set increased. LVQ emerged as the least effective classifier, displaying notable variations in overall accuracy when trained from different sets of identical size, even when using large training sets.
Yuqian Xu, Mor Armony, Anindya Ghose, 2021	In this article, researchers created a selection model to measure economic data of service quality indicators by working on a data set from one of the best dating sites in the United States. It has been observed that by adding quality indicators, which is one of the text reviews, the probability of predicting patient selections increases significantly. In addition, it also proves that contextual explanation in the prediction results can characterize the quality perception of people using the site better than numerical ratings found on the same service feature.

3. DATASET AND METHODOLOGY

Web of Science (WoS) is a database of scientific information provided by Clarivate Analytics. WoS is a research platform covering academic literature across a variety of disciplines. WoS covers academic literature on a wide range of subjects, including science, technology, social sciences, and the arts. It includes various disciplines from different fields such as natural sciences, social sciences, medicine, engineering, arts and humanities (https://www.webofscience.com/wos/woscc/basic-search). The WoS database includes research analytical tools that provide information on topics such as Indexing and Summarization, Citation Indexes, Conference Proceedings, citation analyses, most cited articles, inter-institutional comparisons, etc. WoS has a powerful search engine that allows users to perform complex queries and narrow the results with various filters. WoS can be an important resource for researchers and scientists and is used to access up-to-date information on academic literature (https://www.webofscience.com).

Bibliometric analysis is a research method used to quantitatively evaluate and measure scientific literature. This type of analysis aims to obtain various information by applying statistical methods on scientific publications, articles, citation data and similar information (De Solla Price, 1963). Bibliometrics is used to evaluate research trends, scholarly interactions, author influence, and developments in specific topics. Within the scope of analysis, Publication Numbers and Trends, Citation Analysis, Author Analysis, Institution Analysis, Journal Analysis, Co-Authorship Analysis are performed. It is used to measure success in the relevant field and to evaluate the impact of researchers, institutions or journals. Bibliometric analysis is often an important source of information

for decision makers on issues such as determining scientific strategies and policies, distributing research funds and improving scientific communication.

ML is used in MIS to optimize business processes and gain competitive advantage by making more effective decisions. It is important to achieve business goals such as Efficiency and Innovation, Improvement in Decision Making Processes, Risk Analysis and Security, Personalized Services and Customer Satisfaction, Automation in Business Processes, Trend Analysis and Future Forecasting, Competitive Advantage. Therefore, The aim of the study is to analyze studies MIS and Machine Learning for bibliometric analysis, MIS and Machine Learning were queried using the Web of Science database. As a result of the scanning, it was determined that there were 84 academic studies from 2000 to 2023. All studies were included in the bibliometric analysis. 4.3.1 of R software for analysis. The bibliometric library of the version was used. The overview, resources, authors, documents, conceptual structure and social structure groups in the library were analyzed. Research data was collected in July 2023.

4. FINDINGS

The data obtained as a result of the bibliometric analysis of studies conducted in the field of MIS and ML are explained with 15 figures. The analysis includes evaluation of studies in this field by years, authors, countries and keywords.

Year	Articles
2022	14
2021	13
2020	11
2000	9
2023	8
2018	7
2002	5
2019	5
2004	4
2005	2

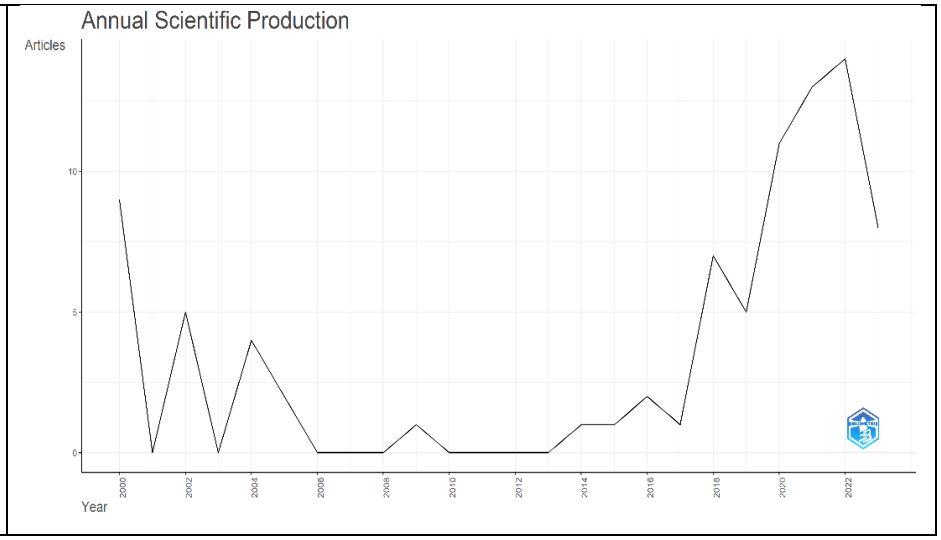


Figure 1. Annual Scientific Production

According to Figure 1, the most studied publication in 2022 was 14 studies. In 2021, 13 studies were carried out. 11 studies were conducted in 2020. It is observed that the number of publications has increased linearly in the last 10 years.

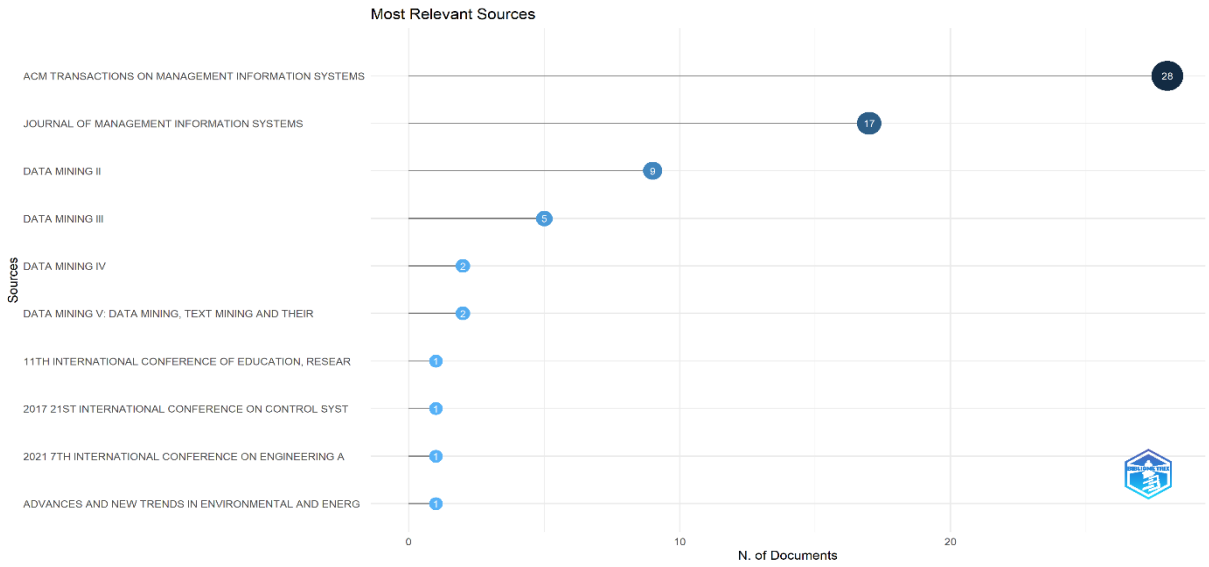


Figure 2. Most Relevant Sources

According to Figure 2, the most published journals are Acm Transactions on MIS (28) and Journal of MIS (17) Data Mining II (9).

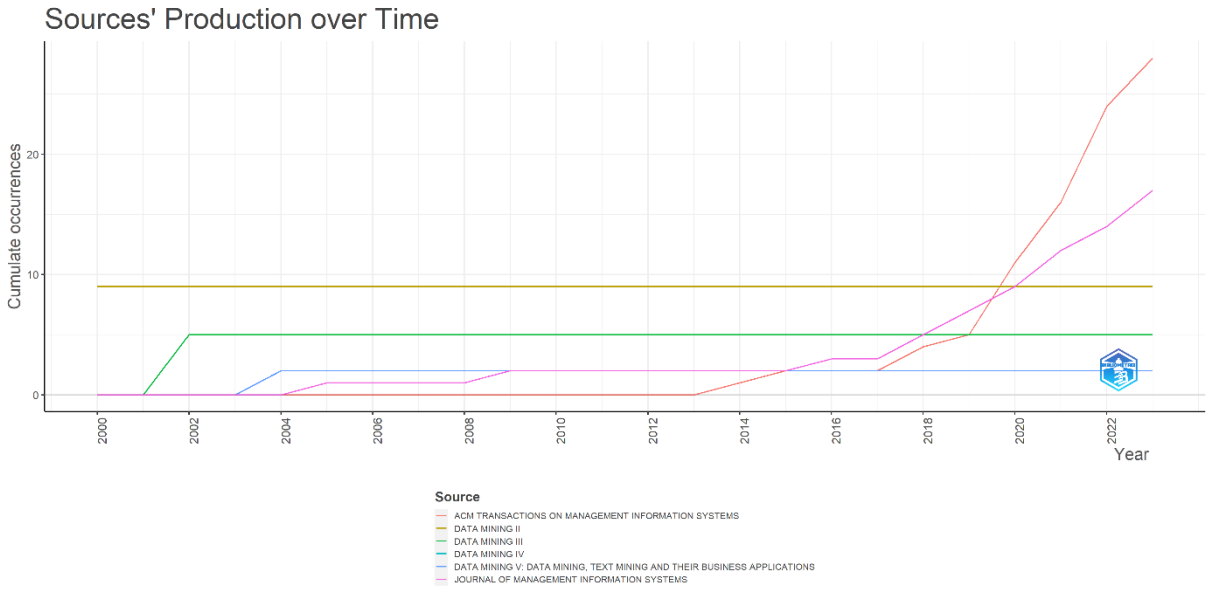


Figure 3. Sources Production Over Time

According to Figure 3, it has been observed that the number of publications of Acm Transactions on MIS has increased after 2012 and has increased rapidly in the last 3 years, ranking first. It is observed that the Journal of Management Information Systems has been active since the 2010s. Data mining magazines appear to be the source with the most publications on this subject. It has been observed that the Data mining II source is the most heavily published data mining source with 9 publications.

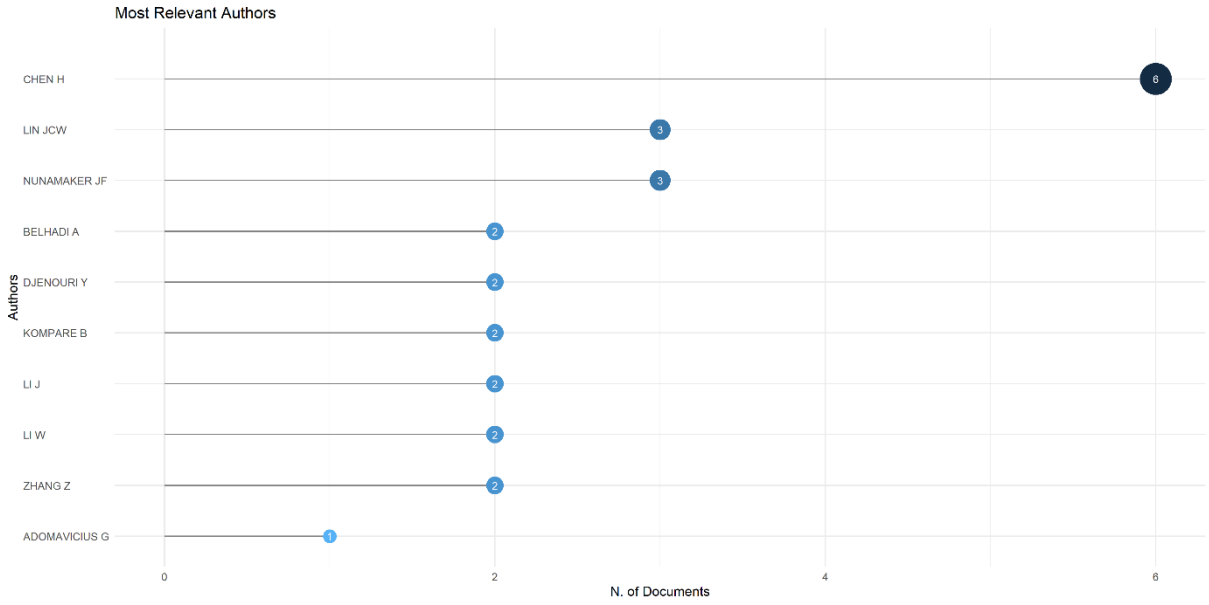


Figure 4. Most Relevant Authors

According to Figure 4, It was determined that the authors named Chen H (9), Lin JCW (3), Nunamaker JF (3) were the authors who published the most on this subject.

Region	Freq
USA	30
CHINA	11
GERMANY	6
AUSTRALIA	3
BRAZIL	3
DENMARK	3
NORWAY	3
FINLAND	2
INDIA	2
SLOVENIA	2

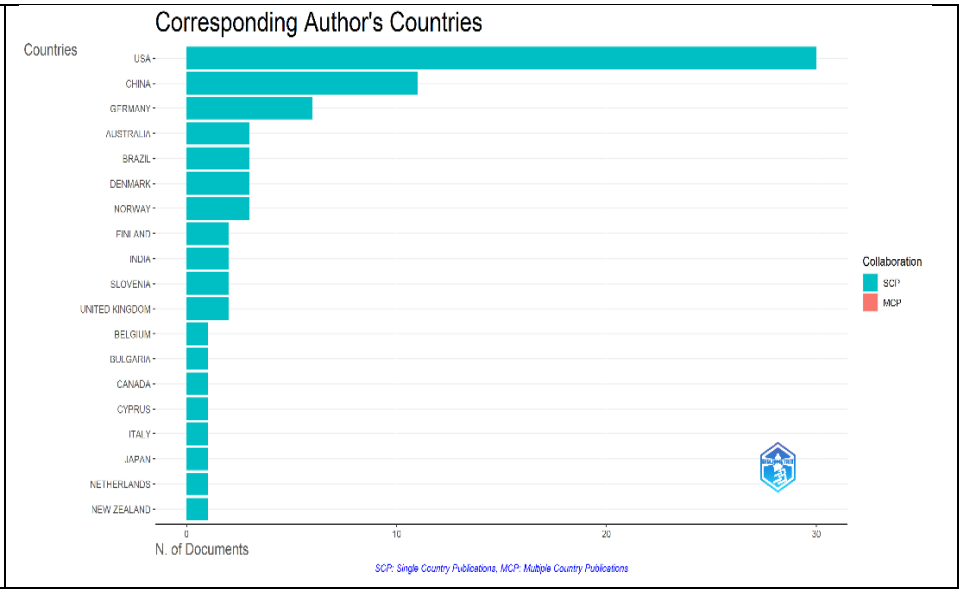


Figure 5. Corresponding Author's Countries

The countries with corresponding authors appear in Figure 5 as the 20 countries with the most publications. The countries with the most documents are the USA (30), China (11), Germany (6). The parts shown in red in the table represent publications made jointly with other countries, and the blue parts represent publications made only with authors from that country. According to Figure 5, it can be seen that there is no joint publication with other countries.

Region	Freq
USA	131
CHINA	46
GERMANY	34
DENMARK	13
NORWAY	13
FINLAND	9
INDIA	8
AUSTRALIA	7
CANADA	7
BRAZIL	6

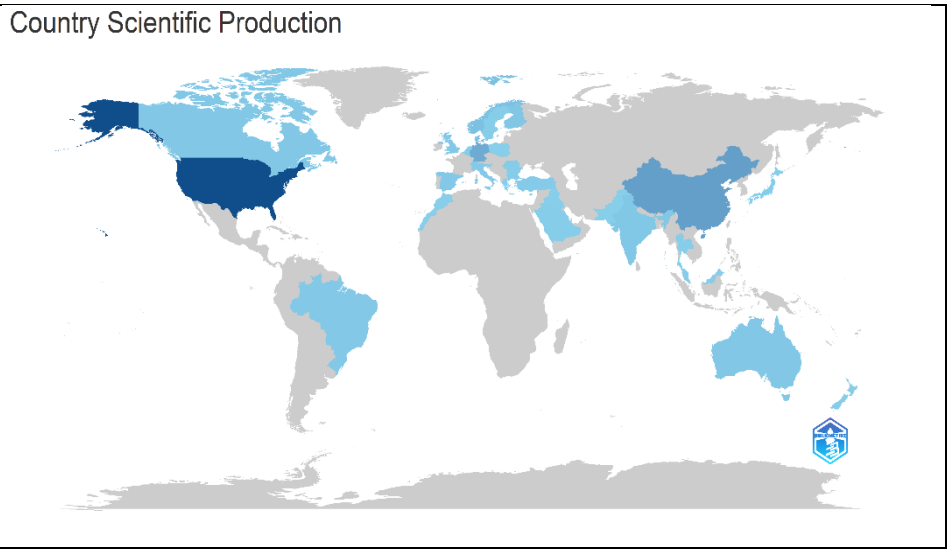


Figure 6. Country Scientific Production

Figure 6 lists the 10 countries with the most publications. Accordingly, the USA ranks first with 131 publications, China ranks 2nd with 46 publications, and Germany ranks 3rd with 34 publications. The countries with the most publications are shown in dark blue. As the number of articles decreases, the blue color turns gray.

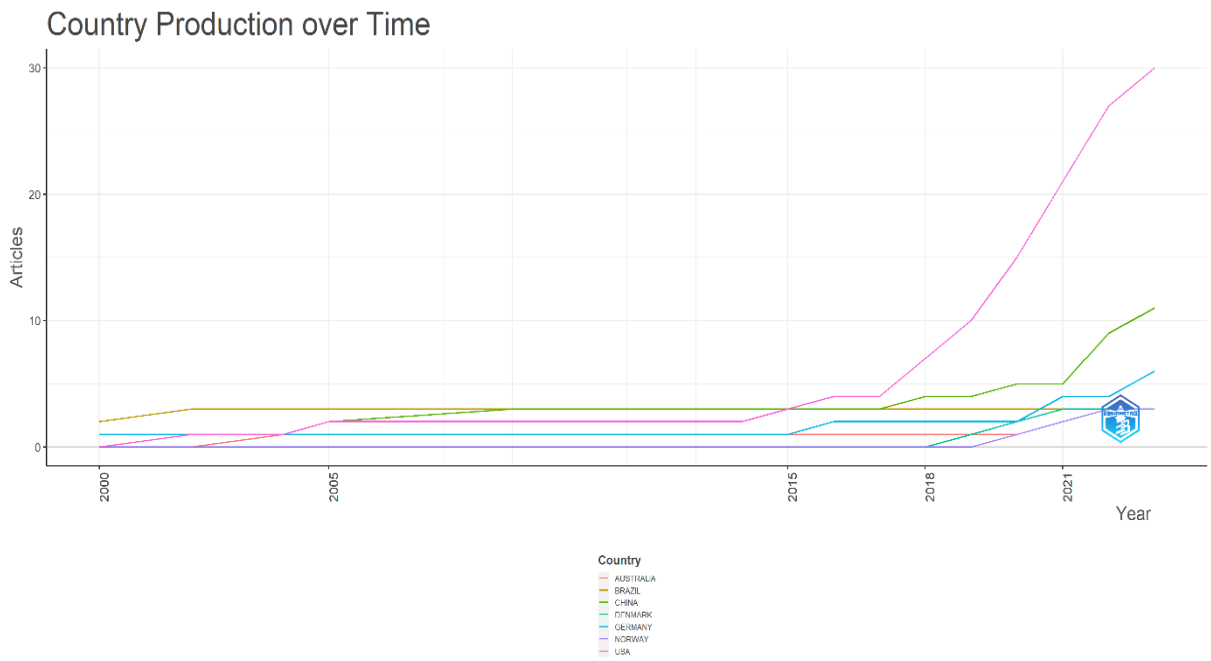


Figure 7. Country Production Over Time

According to Figure 7, a discernible uptrend in publication numbers is evident in the United States after the year 2017. Furthermore, it has been noted that there is a concurrent increase in the number of publications across all countries in recent years.

Country	TC
USA	537
DENMARK	214
CHINA	38
NORWAY	37
GERMANY	19
AUSTRALIA	13
UNITED KINGDOM	12
SPAIN	10
ARAB EMIRATES	9
THAILAND	4

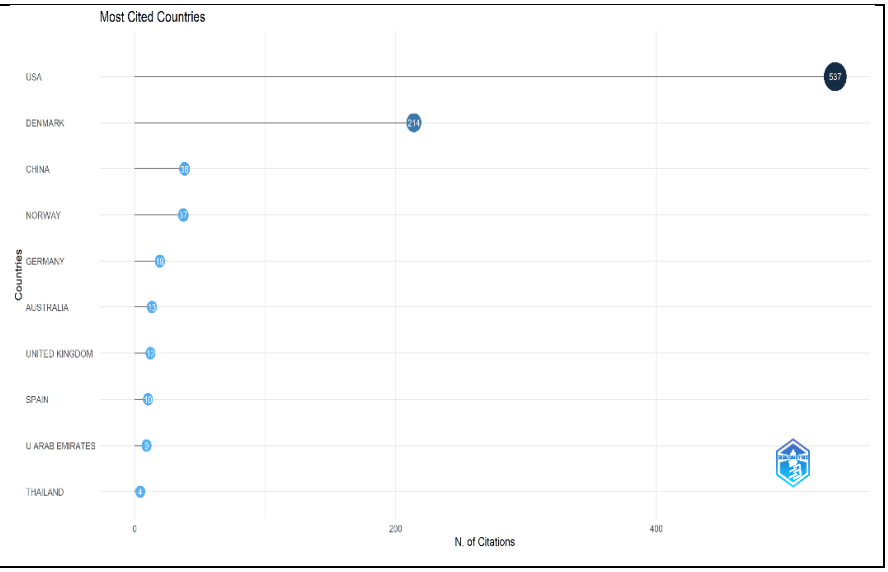


Figure 8. Most Cited Countries

According to Figure 8, the countries of the most cited publications are listed. ABD ranks first with 537, Denmark ranks second with 214, and China ranks third with 38 publications.

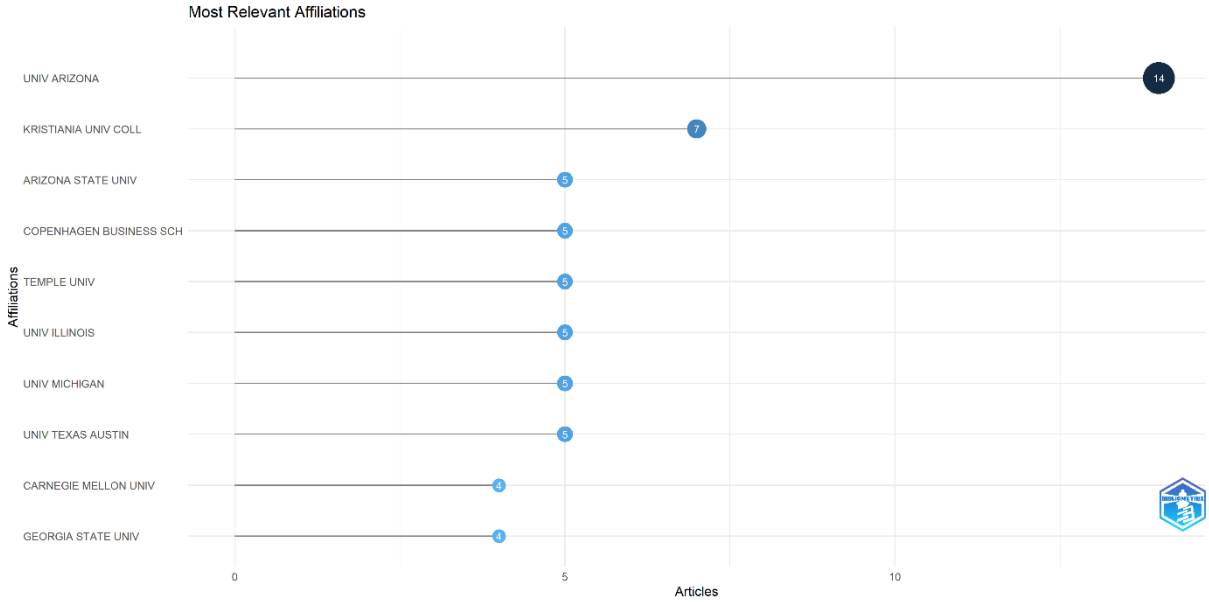


Figure 9. Most Relevant Affilations

Figure 9 lists the institutions that publish the most. University of Arizona and Kristiania University College are at the top with 14 publications and 7 publications.

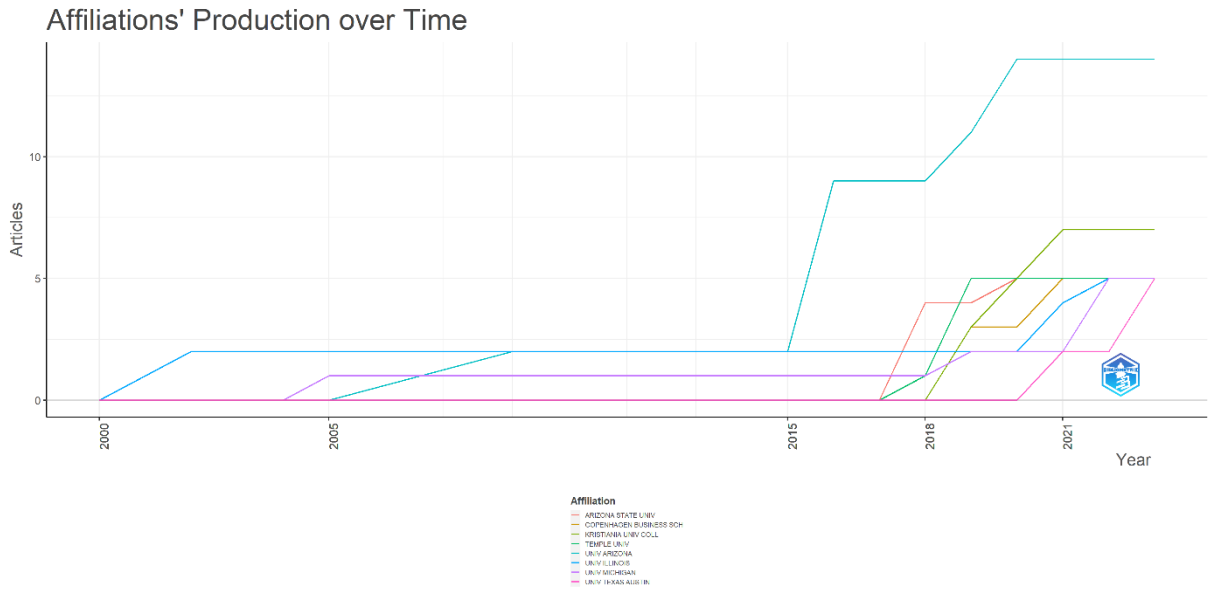


Figure 10. Affilations Production Over Time

Figure 10 shows the change in the number of publications of institutions over the years. According to Figure 10, it is observed that the publications made at the University of Arizona increased in 2015, and the publications made at Kristiania University College increased in 2020.

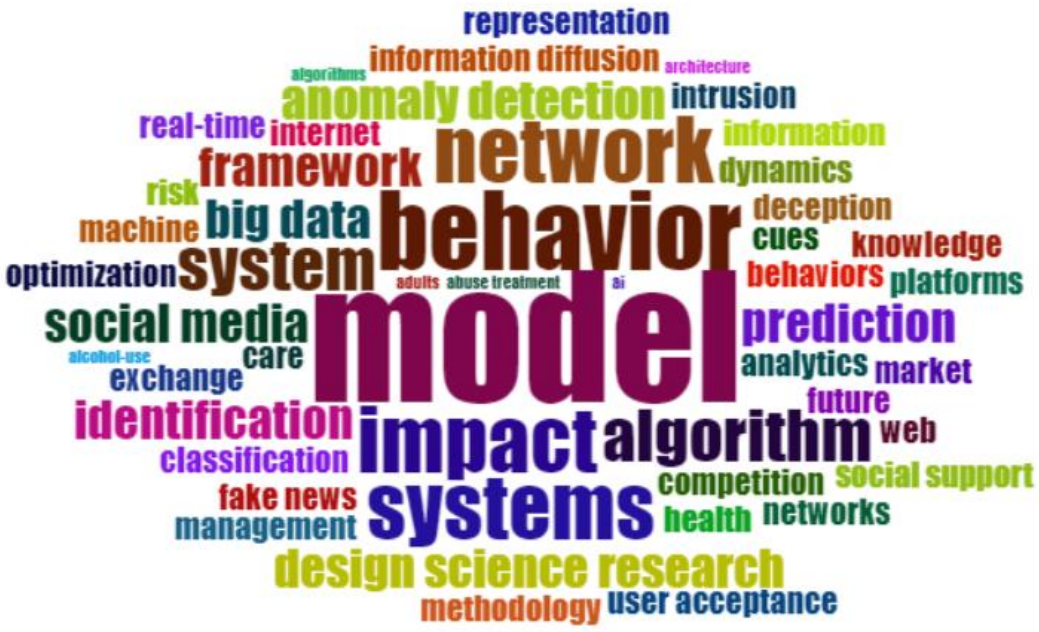


Figure 11. Word Cloud

Figure 11 shows the word cloud with the top 50 most used keywords highlighted. Model and behavior seem to be the most used words.

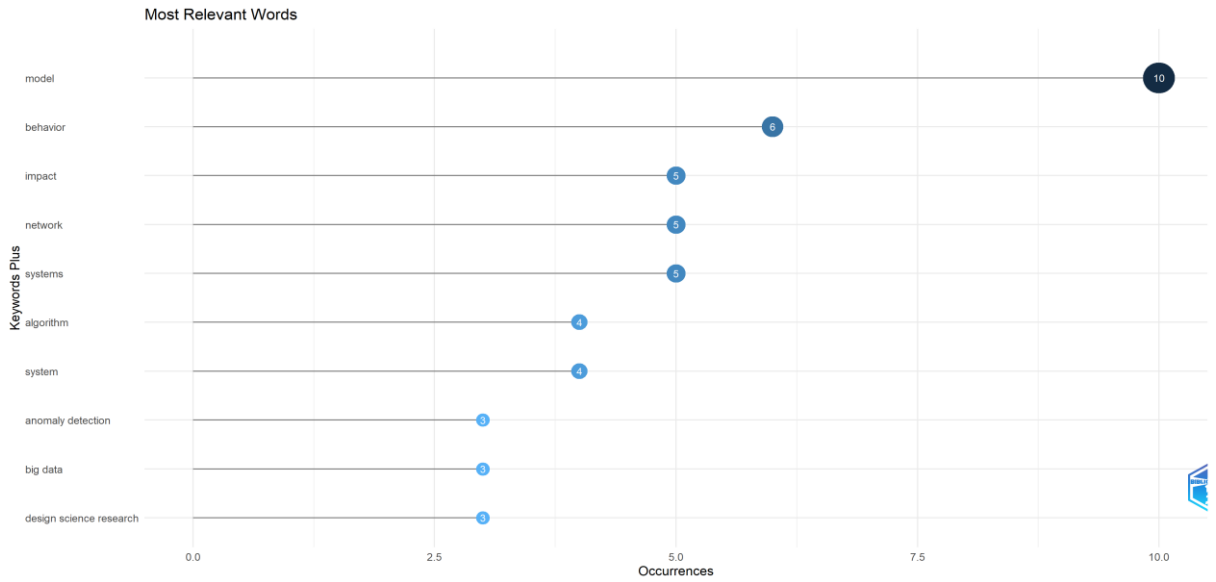


Figure 12. Most Relevant Words

Figure 12 shows the top 10 most used keywords listed. model 10, behavior 8, impact, network, systems were repeated 5 times each.

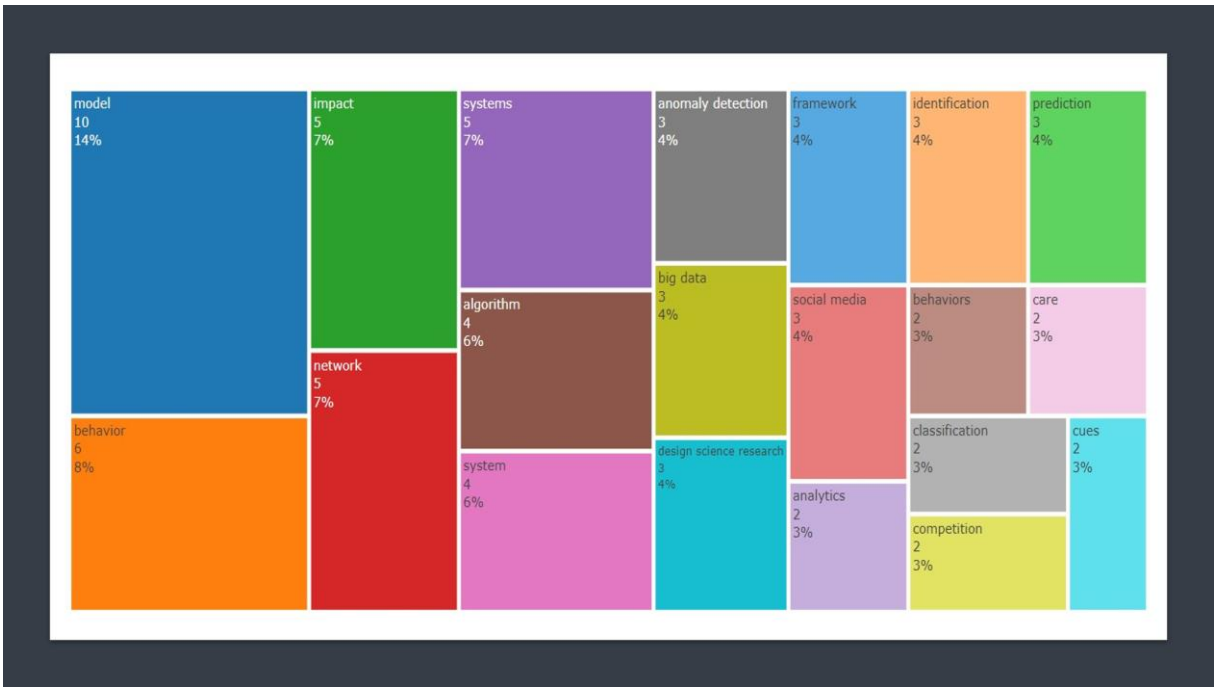


Figure 13. Word Tree

Figure 13 shows the word tree giving the percentages and numbers of the 20 most used words. The importance of the word model was emphasized with 14% for 20 words. It is seen that the importance of prediction and classification models created with machine learning methods in management information systems is revealed.

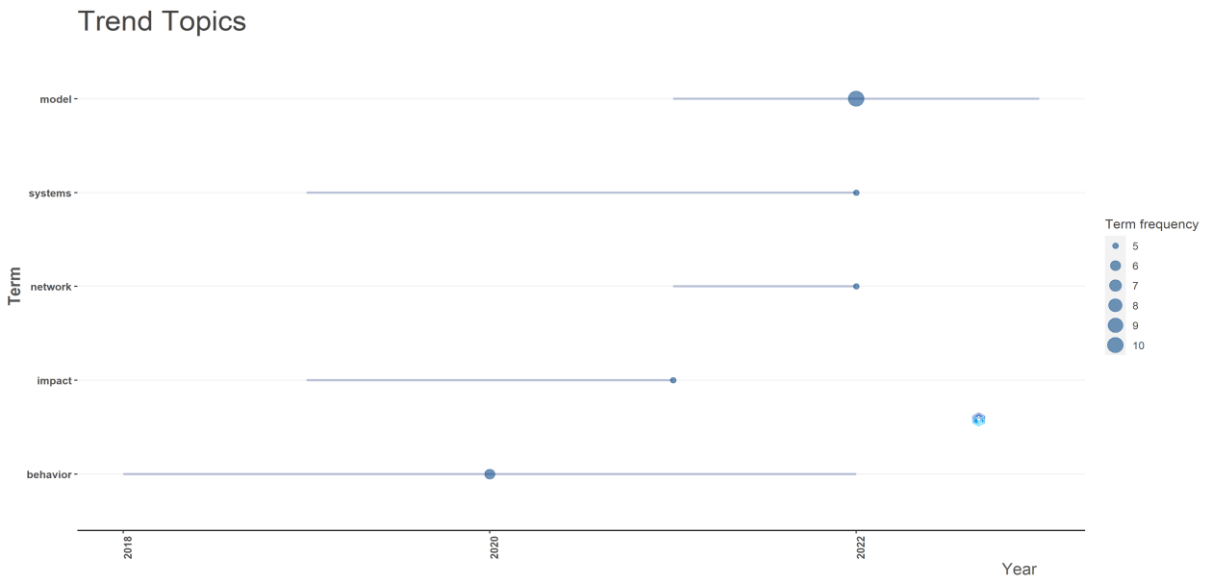


Figure 14. Trend Topics

Figure 14 shows the frequency chart of the first 5 most used words in academic studies according to years. It is seen that the use of the word model has increased in recent years compared to other words.

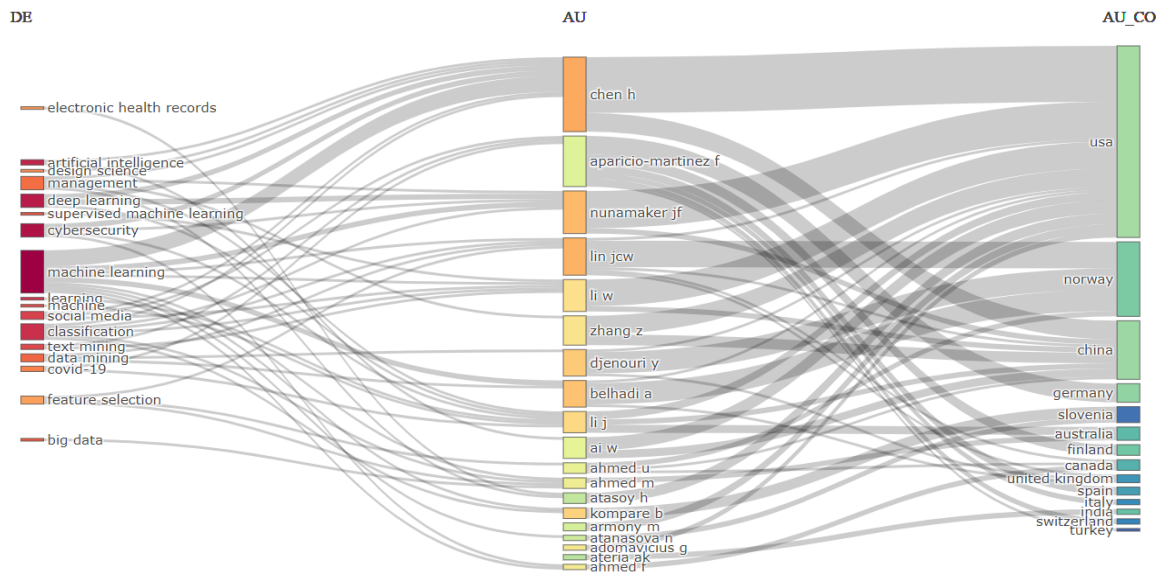


Figure 15. Three-Field Plot

Figure 15 shows the plot containing the keywords, authors and their countries respectively. Figure 15 shows the plot containing the keywords, authors and their countries respectively. We can see the connections with the help of this figure. We can observe the keywords most used by American writers or which country the writers using machine learning are from. This figure provides a summary of the field of study.

5. DISCUSSION AND CONCLUSION

This study is original and important to clarify the place of machine learning processes, which are frequently used in the data field of artificial intelligence (AI) in MIS science. In other studies, AI and MIS studies can be examined at a macro level.

According to the results of the study, 84 publications were identified in 27 sources between 2000 and 2023. While the average number of citations per document was calculated as 10.86, the average age of the documents was 7.18. While it was determined that 290 authors worked in this field, it was observed that only 4 authors worked alone. Co-authorship per document was calculated as 3.63. The international co-authorship percentage is 25 in publications with 4267 references and 216 keywords. The most common document types are articles (55) and academic symposium papers (25). The most published journals are ACM Transactıons on Management Informatıon Systems (28) The most published author is CHEN H with 6 publications. The countries that publications (30) and cites (537) the most are USA. The year with the most publications was 2022. When the findings are examined, it is seen that most publications were made in the last 3 years and that the field is current and important. It is observed that the most cited studies generally emphasize topics such as how machine learning is used in management information systems, its benefits, modeling of algorithms and description of systems.

COMPLIANCE WITH ETHICAL STANDARD

Conflict of Interests: There is no conflict of interest between the authors or any third party individuals or institutions.

Note: This study was presented as a summary paper at the 4th Leadership Academy and Management Congress.

REFERENCES

Atasoy, H., Greenwood, B. N., & McCullough, J. S. (2019). The digitization of patient care: a review of the effects of electronic health records on health care quality and utilization. Annual review of public health, 40, 487-500.

Chen, L., Baird, A., & Straub, D. (2019). Fostering participant health knowledge and attitudes: an econometric study of a chronic disease-focused online health community. Journal of Management Information Systems, 36(1), 194-229.

De Solla Price, D. J. (1963). Little science, big science--and beyond. Columbia University Press.

Dong, W., Liao, S., & Zhang, Z. (2018). Leveraging financial social media data for corporate fraud detection. Journal of Management Information Systems, 35(2), 461-487.

Fan, W., Gordon, M. D., Pathak, P., & PATHAK, P. (2005). Genetic programming-based discovery of ranking functions for effective web search. Journal of Management Information Systems, 21(4), 37-56.

Kumar, N., Venugopal, D., Qiu, L., & Kumar, S. (2018). Detecting review manipulation on online platforms with hierarchical supervised learning. Journal of Management Information Systems, 35(1), 350-380.

Laudon, K. C., & Laudon, J. P. (2004). Management information systems: Managing the digital firm. Pearson Educación.

Li, W., Chen, H., & Nunamaker Jr, J. F. (2016). Identifying and profiling key sellers in cyber carding community: AZSecure text mining system. Journal of Management Information Systems, 33(4), 1059-1086.

Ramezan, C. A., Warner, T. A., Maxwell, A. E., & Price, B. S. (2021). Effects of training set size on supervised machine-learning land-cover classification of large-area high-resolution remotely sensed data. Remote Sensing, 13(3), 368.

Sebetci, Ö. "Bilişim Sistemleri", Bilgi Teknolojileri ve Yönetim Bilişim Sistemleri, Kodlab Yayın Dağıtım, ISBN: 9786052118221, Ed. Özel Sebetci, 2018

Sun Yin, H. H., Langenheldt, K., Harlev, M., Mukkamala, R. R., & Vatrapu, R. (2019). Regulating cryptocurrencies: a supervised machine learning approach to de-anonymizing the bitcoin blockchain. Journal of Management Information Systems, 36(1), 37-73.

Villa-Henriksen, A., Edwards, G. T., Pesonen, L. A., Green, O., & Sørensen, C. A. G. (2020). Internet of Things in arable farming: Implementation, applications, challenges and potential. Biosystems engineering, 191, 60-84.

Web of science, https://www.webofscience.com/ Avaliable 26.07.2023

Web of science, https://www.webofscience.com/wos/woscc/basic-search Avaliable 26.07.2023

Xu, Y., Armony, M., & Ghose, A. (2021). The interplay between online reviews and physician demand: An empirical investigation. Management Science, 67(12), 7344-7361.

Yıldız, İ. "Zekânın Dijital Dönüşümü; 'Yapay Zekâ'", Dijital Dönüşümün Etkileri, Nobel Bilimsel ISBN: 978-625-398-446-5, 171-194, 2023 Ed. Emir Kaan Cengiz, Fulya Oduncu

UTISGAD
International Journal of Commerce, Industry and Entrepreneurship Studies
ISSN: 2791-6987

Article ID:	UTISGAD-2023-3-2-1412	pp. 82-123
Article Type:	Research Article	
Received:	14.12.2023	
Accepted:	28.12.2023	
Copyright: CC BY-NC 4.0 | Checked by: iThenticate		
Open-Access Policy: BOAI has been applied.		
www.utisgad.org | www.sitso.org.tr | Article Link		

ÖĞRETMENLERİN MOTİVASYONLARI İLE MESLEKİ İŞ BİRLİKLERİNİN İNCELENMESİ[1]

Duygu VAROL[2]
Mustafa KILINÇ[3]

ÖZET

Bu çalışmanın amacı, öğretmenlerin motivasyon düzeyleri ile mesleki iş birliğine yönelik tutumlarını yaş, cinsiyet, branş, eğitim durumu, mesleki kıdem, görev yapılan yerleşim birimi, görev yapılan eğitim kurumu, görev yapılan okuldan memnuniyet durumu, öğretmenlik mesleğinden memnuniyet durumu ve öğretmenlik mesleğini tercih etme nedenlerine göre incelemektir. Araştırma nicel araştırma desenlerinden olan tarama modelinde yapılmıştır. Araştırmanın örneklemini 2021-2022 eğitim-öğretim yılında Burdur merkez, ilçe ve köylerinde görev yapmakta olan 895 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmanın verileri "Öğretmen Motivasyonu Ölçeği", "Öğretmenler Arasında Mesleki İş Birliğine Yönelik Tutum Ölçeği" ve "Kişisel Bilgi Formu" ile toplanmıştır. Verilerin çözümlenmesinde yüzde, frekans, ortalama, standart sapma, Mann-Whitney U testi ve Kruskal-Wallis H testi kullanılmıştır. Öğretmenlerin motivasyon düzeyleri yaş, cinsiyet, branş, kıdem yılı, görev yapılan eğitim kurumu, görev yapılan eğitim kurumundan memnuniyet durumu, öğretmenlik mesleğinden memnuniyet durumu değişkenlerine göre anlamlı farklılık göstermiştir. Öğretmenlerin mesleki iş birliğine yönelik tutumları yaş, kıdem yılı, görev yapılan okuldan memnuniyet durumu, öğretmenlik mesleğinden memnuniyet durumuna göre anlamlı farklılık göstermektedir. Araştırmada, öğretmenlerin motivasyon düzeyleri ve mesleki iş birliğine yönelik tutumlarının yüksek düzeyde olduğu, öğretmen motivasyonu ile mesleki iş birliğine yönelik tutumları arasında pozitif yönde, orta düzeyde, anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Mesleki İş Birliği, Motivasyon, Öğretmenlik Mesleği
JEL KODLARI: I20

[1] *Bu çalışma 2023 yılında Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitimr Fakültesi Eğitim Programları ve Öğretim Yüksek Lisans Programı'nda Dr. Öğr. Üyesi Mustafa KILINÇ danışmanlığında Yüksek Lisans Tezi'nden türetilmiştir*

[2] *Okul Öncesi Öğretmemeni, Burdur Milli Eğitim Müdürlüğü/Altın Terim Solmaz İlköğretim Okulu varolduygu89@gmail.com, ORCID: 0000-0002-8911-0366*

[3] *Dr. Öğr. Üyesi, Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi/ Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Bölümü, mkilinc@mehmetakif.edu.tr, ORCID: 0000-0002-2759-4916*

EXAMINING TEACHERS' MOTIVATIONS AND PROFESSIONAL COLLABORATIONS

ABSTRACT

The aim of this study is to examine teachers' motivation levels and attitudes towards professional cooperation by age, gender, branch, educational status, professional seniority, location, educational institution, satisfaction with the school, satisfaction with the teaching profession and preference for the teaching profession. The research was carried out in the scanning model, which is one of the quantitative research designs. The study group of the research consists of 895 teachers working in the center, districts and villages of Burdur in the 2021-2022 academic year. The data of the research were collected with the "Teacher Motivation Scale", "Attitude Scale Towards Professional Cooperation Among Teachers" and "Personal Information Form". Percentage, frequency, mean, standard deviation, Mann-Whitney U test and Kruskal-Wallis H test were used to analyze the data. Teachers' motivation levels differed significantly according to age, gender, branch, seniority, educational institution, satisfaction with the educational institution, and satisfaction with the teaching profession. Teachers' attitudes towards professional cooperation differ significantly according to age, seniority, satisfaction with the school, and satisfaction with the teaching profession. In the study, it was concluded that teachers' motivation levels and attitudes towards professional cooperation were high, and there was a positive, moderate, significant relationship between teacher motivation and attitudes towards professional cooperation.

Keywords: Professional Cooperation, Motivation, Teaching Profession
JEL Codes: I20

1. GİRİŞ

Toplumların ve bireylerin gelişiminde yer alan en önemli etken eğitimdir. Eğitimin ve toplumların niteliği doğru orantılı olarak gelişmektedir. Bu sebeple eğitim, hayatın vazgeçilmez unsurudur (Mentiş Taş, 2019:75). Eğitim yoluyla hedeflenen, zihinsel potansiyelini kullanabilen, topluma faydalı ve yaşadığı dünya ile uyumlu bireyler yetiştirmektir. Bu hedef çerçevesinde eğitim sitemleri oluşturulmuştur (Akın ve Yıldırım, 2015).

Eğitim sisteminin işleyiş ve niteliğini belirleyen en önemli öğe ise öğretmenlerdir (Türk Eğitim Derneği Düşünce Kuruluşu [TEDMEM], 2019). Bireyde davranış değişikliği meydana getirme süreci olan eğitimin yöneticisi olan öğretmenler, davranış değiştirme mimarıdırlar (Aydın, İşlek ve Peker, 2021). Eğitim öğretim faaliyetlerinin gerçekleşmesinde öğretmenlerin önemli oranda görev ve sorumlulukları bulunmaktadır. Bu görev ve sorumluluklardan bazıları; öğrenme ortamını hazırlamak, yapılacak etkinlikleri belirlemek, ders araç-gereçlerini, öğretim strateji, yöntem ve tekniklerini seçmek (Cerit, 2008), sınıf yönetimi becerisine sahip olmak ve değerlendirme yapabilmektir (Sünbül, 1996).

Bunların yanı sıra, eğitim alanında yaşanan gelişmeler öğretmenlerin kendilerini yenilemelerini gerekli kılarak değişen ihtiyaçlara cevap veren bireylerin yetiştirilmesinin önemini arttırmaktadır (Gökçe ve Erdem, 2019:63). Öğretmenler gelecek nesillerin eğitim garantisinin teminatıdırlar. Aynı zamanda bir ülkenin kalkınma potansiyelini işleyecek olan eğitim mesleğinin uygulayıcılarıdırlar (Kılınç, Sıvacı ve Çöplü, 2017). Eğitimin temel taşı olan öğretmenlerin niteliği, eğitimin niteliğini doğrudan etkilemektedir (Aydın, Şahin ve Topal, 2008). Öğretmenlerin tüm bu kendinden beklenenleri gerçekleştirerek mesleklerini etkili bir biçimde yapabilmeleri, bir yönüyle onların motivasyonlarına bağlıdır (Arslantaş, Tösten ve Beştaş Marakçı, 2018). Çünkü öğretmenin verimliliği eğitim ve öğretime motive olabildiği oranda artmaktadır (Ayaydın ve Tok, 2015).

Etkili eğitim öğretim faaliyetlerinin gerçekleşmesinde öğretmen motivasyonu ile birlikte öğretmenlerin diğer öğretmenlerle iş birliği yapma durumları da önem arz etmektedir. Çünkü iş birliğinin hakim olduğu bir okulda öğretmenler, kendileri ve iş arkadaşları için yararlı sonuçlara ulaşma amacı taşırlar (Bolat, 1996). Ayrıca Milli Eğitim Bakanlığı (MEB)'nın 2017 yılında güncellemiş olduğu öğretmen yeterliklerine göre, öğretmenlerin sahip olması gereken becerilerinden biri de iş birliğidir.

İş birliği, "*Amaç ve çıkarları bir olanların oluşturdukları çalışma ortaklığı, teşrikimesai*" olarak tanımlanmaktadır (Türk Dil Kurumu [TDK], 2021). Öğretmen iş birliği, öğretme-öğrenme sürecinin iyileştirilmesinde kilit rol oynamaktadır (Yılmaz, 2022). Mesleki iş birliğinin, istenmeyen öğrenci davranışını azaltma, öğrenme zorluğu çeken öğrencilerin gelişimini sağlama, yapılan iş birlikçi çalışmalarla öğrencilere örnek oluşturma gibi

olumlu etkileri vardır. Ayrıca öğretmenlerin iş birliğine yönelik davranışları okula, mesleki gelişimlerine, öğrenci başarılarına katkı sağlamaktadır (Yılmaz ve Çelik, 2020).
Öğretmenler arası mesleki iş birliğinin önemi, covid-19 salgın sürecinde gerçekleştirilen uzaktan eğitim faaliyetlerinde de ortaya çıkmıştır. ERG (Eğitim İzleme Reformu)'nin yayınlamış olduğu (2021) "Öğretmenler" başlıklı raporda "meslektaşlar arası iş birliği" başlığına yer verilmiş ve rapor kapsamında uzaktan eğitim sürecine dair öğretmenlerle görüşmeler yapılmıştır. Raporda, uzaktan eğitim sürecinde öğretmenlerin en çok birbirlerinden beslendikleri, deneyimlerini sorarak iş birliği yapan öğretmenlerin psikolojik ve pedagojik konularda birbirlerine destek oldukları belirtilmiştir. Karşılaştıkları problemlere yönelik çözümlerini ve derslerini çeşitlendirmek konusunda görüşlerini paylaşan öğretmenlerin, kendilerini daha az yalnız hissettikleri ve derslerini çeşitlendirmek hususunda daha aktif davranabildikleri ifade edilmiştir.

Tüm bunlar ışığında, öğretmen motivasyonu ve öğretmenlerin mesleki iş birliği yapma durumlarının; eğitim öğretim faaliyetlerinin verimli bir şekilde gerçekleşmesi, öğrenme motivasyonu, öğrenci motivasyonu, öğretmenlerin mesleki gelişimleri açısından önem arz ettiği görülmektedir. Motivasyon düzeyi yüksek öğretmenler, işlerini severek yapacak ve görevlerinde başarılı olacaklardır. Ayrıca motivasyon düzeyi yüksek olan öğretmenlerin, mesleki iş birliğine yönelik olumlu tutumlar sergileyecekleri düşünülebilir. Alanyazın taraması sonucu öğretmenlerin motivasyon düzeyleri ile mesleki iş birliğine yönelik tutumlarını birlikte ele alan çalışmaya rastlanamamıştır. Bu anlamda da araştırmanın alanyazına katkı sağlayacağı düşünülmüştür.

2. LİTERATÜR TARAMASI

2.1. Motivasyon

Motivasyon kavramı ilk defa 1800'lü yıllarda ortaya çıkmıştır. 1880'li yıllarda Amerika ve İngiltere'de araştırmalar yapan ve psikoloji alanı ile ilgilenen araştırmacılar makalelerinde motivasyon kavramına yer vermişlerdir. Motivasyon kavramının ortaya çıkması ile birlikte insan faktörünün önemi kavranmaya başlanmış ve çalışanların iş tatminini arttırma çabalarına girilmiştir. Çalışanların performanslarının arttırılması için gerekli motivasyon kaynakları sağlanarak içlerindeki itici gücü hareket ettirmeye çalışılmıştır (Urhan, 2018:7).

İnsanların, bir amaca yönelik harekete geçmelerini sağlayan şey ihtiyaçlarıdır. İnsanlar yaşamları boyunca ihtiyaçlarını karşılamakla uğraşırlar ve ihtiyaçlarını karşıladıkları oranda mutlu olurlar (Korkmazer, 2021:4). Motivasyon da bir ihtiyaçtır. Motivasyon insana yaşama isteği vererek verimli çalışmasını sağlayan etmenlerin başında gelmektedir. Motivasyon yönlendirici bir güç olmakla birlikte güdüleyici faktörlerle de ilgilidir. Birini motive edebilmek için, o kişi için önemli olan şeyleri bilmek ve isteklerini cevaplayabilmek gerekmektedir (Genç, 2017:263). Motive, diğer adıyla güdü, amaca yönelik davranışlar sergilememizi sağlayan güçtür (Alan, 2006:17). Motivasyon kavramı

ise alanyazında güdülenme olarak da ifade edilmekte ve farklı şekillerde tanımlanmaktadır. Bu tanımlardan bazıları şu şekildedir:

Motivasyon, hedefe ulaşmaya yönelik gösterilen çabanın yoğunluğu, istikameti ve kararlılığıdır (Aydıntan, 2021:151). Başka bir tanıma göre motivasyon, insanları bir amaca yönelik olarak, istekli hale getirerek harekete geçirmektir (Öztürk ve Gökdeniz, 2022:423). Bir başka tanıma göre ise motivasyon, içsel veya dışsal kaynaklardan oluşan, insanların belirli bir amaç doğrultusunda davranmalarını sağlayan güdü ve güdülerin toplamıdır (Tutar, 2018:106). Motivasyon kavramı üzerine yapılan bu tanımlardan yola çıkarak motivasyonun, bireysel ve çevresel faktörlerin etkisiyle, bir amaç doğrultusunda istekli olma durumu ve bu isteğe yönelik harekete geçme eylemi olduğu söylenebilir.

2.1.1. Motivasyon Türleri

Bireyler merak ettikleri ya da ilgi duydukları konuları daha kolay öğrenme eğilimindedirler. İlgi duyulan konuya daha çabuk motive olunmaktadır. Elbette ki tüm konulara ilgi duymak mümkün değildir. Bu noktada bireyleri motive etmek gerekmektedir (Barutcu, 2020:27). Ayrıca bir davranış, içsel ve dışsal kaynakların etkisiyle gerçekleşmektedir. İçsel ve dışsal motivasyon kaynakları bireylerin davranışlarında önemli oranda etkiye sahiptir. İçsel motivasyon kaynakları kişinin kendi içinden gelen dürtüler ve uyarıcılardır. Öğrenmede ya da bir davranışın gerçekleşmesinde, kişinin içinden gelen dürtüler ve uyarıcılar dıştan gelen uyarıcılara göre daha fazla etkiye sahiptir. Kişinin merakı, ilgisi ve isteği onu öğrenmeye yöneltir. Fakat içsel motivasyon kaynakları davranışın gerçekleşmesinde her zaman yeterli olmayabilir. Dışsal motivasyon kaynakları diğer insanlar aracılığıyla meydana gelmekte, olumlu ve olumsuz etkilerde bulunabilmektedir. Diğer bir ifade ile dışsal motivasyon, kaynağı dışarıdan gelen uyarıcılardır. Dışsal motivasyonda kontrol çevrededir. Dışsal motivasyon kaynakları, davranışın gerçekleşmesi ve tekrarlanmasında etkili olmaktadır (Başaran ve Dedeoğlu Orhun, 2013; Özcan, 2021:277-278).

2.1.2. Motivasyon Kuramları

Motivasyon kuramları alanyazında kapsam ve süreç kuramları olmak üzere iki ana başlık altında incelenmektedir. Kapsam kuramları bireyin içinden kaynaklanan, süreç kuramları ise bireyin dışından kaynaklanan ve onu bu yönde davranışa iten motivasyon etmenlerini incelemektedir (Demir, 2017:50). Kapsam ve süreç kuramlarından bazıları şu şekildedir:

Kapsam kuramları:

- Abraham H. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı,
- Clayton Alderfer'in ERG Kuramı,
- Frederick Herzberg'in Çift Faktör (Hijyen-Motivasyon) Kuramı,
- David C. McClelland'ın Başarı Güdüsü Kuramı,
- Douglas McGregor'un X-Y Kuramı olarak ifade edilebilir.

Süreç kuramları ise:

- Burrhus Frederic Skinner' in Davranışsal Şartlanma/Pekiştirme Kuramı,
- Victor Vroom'un Beklenti Kuramı,
- Lawler ve Porter'in Beklenti Kuramı,
- Edwin A. Locke'nin Amaç Kuramı,
- John Stacy Adams'ın Eşitlik Kuramı şeklinde ifade edilebilir.

2.1.3. Öğretmen Motivasyonu

Motivasyon kuramları alanyazında kapsam ve süreç kuramları olmak üzere iki ana başlık altında incelenmektedir. Kapsam kuramları bireyin içinden kaynaklanan, süreç kuramları ise bireyin dışından kaynaklanan ve onu bu yönde davranışa iten motivasyon etmenlerini incelemektedir (Demir, 2017:50). Kapsam ve süreç kuramlarından bazıları şu şekildedir:

2.2. İş Birliği

İş birliği, ortak amaçları gerçekleştirmek için birlikte hareket etmek ve çalışmaktır (Aytekin, 2018:33). Başka bir tanıma göre iş birliği, bir görevin sonucunu olumlu yönde etkileyebilecek kişilerin birlikte hareket etmesi ve yardımlaşmasıdır (Şener, 1997:17). Karşılaşılan sorunlar insanları ortak problemler etrafında toplamaktadır. Daha iyi bir yaşam sürülebilmesi için, insanların bu ortak problemlerde birlikte hareket etmesi gerekmektedir (Kurt, 2012).

Bireyler; olası problemleri önlemek, sorunları çözmek, yaşam şartlarını iyileştirmek, üstün başarılar elde etmek için bir araya gelmekte, bilgi ve deneyimlerini paylaşmaktadırlar. Yardımlaşarak birbirlerini destekleyen bireyler, zorlukları aşma hususunda daha istekli ve kararlı olmaktadırlar. Ayarıca birbirlerinden aldıkları güçle de psikolojik olarak kendilerini daha iyi ve güçlü hissetmektedirler (Demir, 2019). Bu nedenlerden dolayı iş birliği yapmanın işlerin başarılı bir şekilde bitirilmesinde, problemlerin çözülmesinde ve psikolojik iyi olma halinin oluşmasında etkili olduğu söylenebilir.

2.2.1. Öğretmenlik Mesleği Ve Mesleki Iş Birliği

Industry. Eğitim, bilim, teknoloji alanında yaşanan gelişim ve değişimler; eğitim, öğretim, okul, öğrenci gibi kavramların yeniden ele alınması gerekliliğini ortaya çıkarmıştır. Öğretmenlik mesleği de bunlardan biridir. Öğretmenlik mesleği yapılırken artık bilginin aktarılması değil, bilgiye nasıl ulaşılacağının öğretilmesi gerekmektedir. Ayrıca öğretmenlerden gelişmeleri yakından takip ederek hayata aktarmaları beklenmektedir (Yılmaz, Yoldaş ve Yangil, 2004). Öğretmenlik, herkesin yapabileceği sıradan bir iş olmayıp, uzmanlaşmayı ve profesyonelleşmeyi gerektirmektedir (Aydın ve Sağlam, 2012). Tüm bunlar neticesinde yapılan eğitim öğretim faaliyetlerinin niteliği de artacaktır.

Eğitim ve öğretimin niteliğinin arttırılmasında öğretmen niteliğinin önemli rolü bulunmaktadır. Nitelikli öğretmenler yetiştirdikleri öğrenciler ile topluma da fayda sağlamış olacaklardır. Öğretmenin niteliğinin attırılmasında bireysel çabanın yanında her kademe ve branştaki öğretmenlerin birbirleri ile uyum içinde ve birbirlerini destekleyerek çalışmaları gerekmektedir (Yılmaz ve Turanlı, 2017).

Okullarda öğretmen, öğrenci, idari amirler, diğer çalışanlar ve velilerin olduğu ilişkiler zinciri mevcuttur. Bu ilişkiler okulların sosyal sitem olma özelliklerini ön plana çıkarmaktadır. Bu ilişkilerin düzeyi oldukça önemli olmakla birlikte, okulun etkililiği üzerinde etkisi bulunmaktadır. Okulların yapısında yarışmacı, bireyci, iş birlikli yapı olmak üzere üç tür ilişki mevcuttur. Bu ilişkileri açıklayacak olursak (Bolat, 1996):

- *Yarışmacı yapı;* bireylerin yarıştığı yapı türüdür. Kimin en iyi olduğunu bilmek bu yapının temelini oluşturmaktadır.
- *Bireyci yapı;* bireylerin birbirinden bağımsız hareket ettiği yapı türüdür.
- *İş birlikli yapı;* içerisindeki bireyler ortak amaçlara ulaşmak için birlikte hareket etmektedirler.

Bunların dışında okullarda, dönem başlarında ve yılsonunda olmak üzere üç defa ve de ihtiyaç duyuldukça, kurul toplantıları ve zümre toplantıları yapılmaktadır. Öğretmenler bu toplantılarla eğitim-öğretim adına planlamalar yapmakta ve gerekli kararları almaktadırlar. Öğretmenler gerek toplantılar aracılığı ile gerekse özel olarak bir araya gelerek deneyimlerini paylaşmakta ve gerektiğinde iş birliği yapmaktadırlar.

Öğretmenlerin mesleki iş birliği yaptıkları bir diğer alan projelerdir. Yerel, ulusal ve uluslararası projelerde yer alan öğretmenler birbirleri ile iletişim ve iş birliği içinde bulunmaktadırlar. Bu sayede öğretmenlerin birlikte çalışma, takım ruhu gibi beceriler edinerek birbirlerinin öğrenme alanlarına katkı sağladıkları söylenebilir.

Öğretmenler arasında mesleki iş birliği yapılması, öğretmenlerin öğrenme-öğretme süreci uygulamalarını geliştirmelerini sağlamaktadır. Nitekim yapılan bu iş birliği neticesinde öğrenci başarıları da olumlu yönde etkilenecektir (Yılmaz ve Çelik, 2020). Finlandiya gibi eğitimde yüksek performansa sahip ülkelerde de öğretmenler büyük ölçüde iş birliği yapmaktadırlar (Vangrieken, Dochy, Raes ve Kyndt, 2015). Tüm bu nedenlerden dolayı, öğretmenlerin mesleki iş birliği içinde olmaları önem arz etmektedir.

3. METODOLOJİ

3.1. Araştırmanın Modeli

Öğretmenlerin motivasyon düzeyleri ile mesleki iş birliğine yönelik tutumlarını inceleyen bu araştırma, nicel araştırma deseni tarama modellerinden olan ilişkisel tarama modeli

kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Tarama araştırmaları, oldukça fazla örneklem grubundan bilgi elde edilmesini sağlamaktadır. İlişkisel tarama modeli, iki ya da daha fazla değişken arasındaki ilişkinin varlığı, yokluğu, ilişkinin ne derece ve nasıl olduğunu belirlemek amacıyla kullanılan tarama modelidir (Büyüköztürk, Kılıç Çakmak, Akgün, Karadeniz ve Demirel, 2021:16).

3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini, Burdur il, ilçe ve köylerinde görev yapmakta olan 3.662 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemi, 2021-2022 eğitim öğretim yılında Burdur il, ilçe ve köylerinde görev yapmakta olan 895 öğretmendir. Araştırmanın örneklemini belirlemek için seçkisiz örnekleme yöntemlerinden basit seçkisiz örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Araştırmanın örnekleminde yer alan öğretmenlerin demografik özellikleri Tabo 1' de verilmiştir.

Tablo 1. Demografik Özellikler

Değişken	Durum	*f*	%
Cinsiyet	Kadın	475	53,1
	Erkek	420	46,9
Yaş	20-29	46	5,1
	30-39	368	41,1
	40-49	322	36,0
	50 ve üstü	159	17,8
Branş	Okul Öncesi	91	10,2
	Sınıf	254	28,4
	Yabancı Diller	97	10,8
	Sosyal Bilimler	55	6,1
	Türkçe/Edebiyat	76	8,5
	Fen Bilimleri	60	6,7
	Rehberlik/Özel Eğitim	49	5,5
	Matematik	80	8,9
	Görsel Sanatlar	41	4,6
	Beden Eğitimi/Müzik	37	4,1
	Din Kültürü/Meslek Dersi	55	6,1
Eğitim Durumu	Lisans	777	86,8
	Lisansüstü	118	13,2
Mesleki Kıdem	0-5 yıl	34	3,8
	6- 10 yıl	161	18,0
	11-15 yıl	200	22,3
	16-20 yıl	203	22,7
	20 yıl ve üstü	297	33,2
	İl merkezi	391	43,7

Görev Yaptığı Yerleşim Yeri	İlçe	400	44,7
	Belde - Köy	104	11,6
Görev Yaptığı Kurum	Özel Eğitim	60	6,7
	Okul Öncesi	46	5,1
	İlkokul	269	30,1
	Ortaokul	278	31,1
	Lise	203	22,7
	Mesleki Teknik/Halk Eğitim	39	4,4
Okul Memnuniyeti	Evet	685	76,5
	Kısmen	175	19,6
	Hayır	35	3,9
Öğretmenlik Mesleği Memnuniyeti	Evet	646	72,2
	Kısmen	222	24,8
	Hayır	27	3,0
Öğretmenlik Mesleğini Seçme Nedenleri	İdealimdeki meslek olması	344	38,4
	Aileden gördüğüm teşvik	112	12,5
	İş bulma olanağının fazla olması	137	15,3
	Mesleğin toplumda saygın bir yerinin olması	160	17,9
	Sınav puanımın bu bölüme yetmesi	54	6,0
	Çocuklara olan sevgim	59	6,6
	Çalışma koşullarının rahat olması	29	3,2
TOPLAM		895	100,0

Tablo 1'de görüldüğü gibi araştırmanın örneklemini oluşturan öğretmenlerin 475'i kadın (%53,1), 420'si erkektir (%46,9). Araştırmaya en az 20-29 yaş aralığında (*f*=46, %5,1) en fazla ise 30-39 yaş aralığında (*f*=368, %41,1) katılım sağlanmıştır. Araştırmaya en az katılımın beden eğitimi/müzik (*f*=37, %4,1) branşlarında, en fazla katılımın sınıf öğretmenliği (*f*=254, %28,4) branşında olduğu görülmektedir. Öğretmenlerin %86,8'i lisans (*f*=777), %13,2'si lisansüstü (*f*=118) öğrenim durumuna sahiptir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin büyük çoğunluğu (*f*=297, %33,2) 20 yıl ve üstü kıdem yılına sahiptir. Araştırmaya katılan öğretmenlerden il merkezi (*f*=391, %43,7) ve ilçelerde (*f*=400, %44,7) görev yapan öğretmen sayıları birbirine yakındır. 104 öğretmen (%11,6) ise, belde-köyde görev yapmaktadır. Örneklem grubundaki öğretmenlerin büyük çoğunluğu ilkokul (*f*=269, %30,1), ortaokul (*f*=278, %31,1) ve lisede (*f*=203, %22,7) görev yapmaktadır. Örneklem grubunda yer alan öğretmenlerin %76,5'i çalıştıkları kurumdan memnun (*f*=685) olduğu, %72,2'si ise öğretmenlik mesleğinden memnun olduğu (*f*=646) yönünde görüş bildirmiştir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin çoğunluğu (*f*=344, %38,4) idealindeki meslek olduğu için öğretmenlik mesleğini seçtiğini belirtmiştir.

Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplamak amacıyla "Kişisel Bilgi Formu", "Öğretmen Motivasyonu Ölçeği" ve "Öğretmenler Arasında Mesleki İş Birliğine Yönelik Tutum Ölçeği" kullanılmıştır. Öğretmen motivasyonu ölçeği, Akan ve Kılıç (2020) tarafından öğretmenlerin motivasyon düzeylerini ölçmek amacıyla, öğretmenler arasında mesleki iş birliğine yönelik tutum ölçeği, Yılmaz ve Çelik (2020) tarafından öğretmenlerin mesleki işbirliğine yönelik tutumlarını belirlemek amacıyla geliştirilmiştir.

Öğretmen motivasyonu ölçeği ve öğretmenlerin mesleki iş birliğine yönelik tutumları ölçeğinin geçerlik analizi sonuçları Tablo 2'de verilmiştir.

Tablo 2. KMO ve Bartlett testi

Ölçekler	Öğretmen Motivasyonu	Öğretmenlerin Mesleki İş Birliğine Yönelik Tutumları
Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterlik Ölçütü	,936	,911
Ki-Kare	8804,17	6345,84
Bartlett Küresellik Testi df	153	78
Bartlett Küresellik Testi sig.	,000	,000

Tablo 2'de KMO ve Bartlett testi sonuçları görülmektedir. Örneklem büyüklüğünün yeterli olup olmadığını belirlemek amacıyla kullanılan ölçütlerden biri 0 ile 1 arasında değişen Kaiser-Meyer-Olkin değeridir. Bu değerin 1'e yakın olması örneklem büyüklüğünün yeterli olduğunu göstermektedir. Bu değerin,50-,60 arasında olması örneklemin "kötü", ,60-,70 arasında olması "zayıf", ,70-,80 arasında olması "orta",80-,90 arasında olması "iyi",90 ve üzerinde olması "mükemmel" olarak yorumlanır (Leech, Barrett ve Morgan, 2005, akt. Çokluk, Büyüköztürk ve Şekercioğlu 2010). Öğretmen motivasyonu ölçeğinde Kaiser-Meyer-Olkin değeri (,936) mükemmel, öğretmenlerin mesleki iş birliğine yönelik tutumları ölçeğinde de (,911) mükemmel olarak belirlenmiştir. Bartlett Küresellik testi ki-kare değerinin her iki ölçekte de anlamlı (P<,001) bulunmuştur. Bu sonuçlar örneklem büyüklüğünün yeterli ve geçerli olduğunu göstermektedir.

Öğretmen motivasyonu ölçeği ve öğretmenlerin mesleki iş birliğine yönelik tutumları ölçeğinin güvenirlik analizi sonuçları Tablo 3'te verilmiştir.

Tablo 3. Öğretmen Motivasyonu Ölçeği ve Öğretmenlerin Mesleki İş Birliğine Yönelik Tutumları Ölçeği Verilerine İlişkin Güvenirlilik Analizi

Ölçekler	Alt boyutlar	Cronbach Alfa
Öğretmen Motivasyonu	Fiziksel Unsurlar	,747
	Eşitlik Algısı	,871

	Özyeterlik	,763
	Hedefsel Beklenti	,846
	Güdüleyici Unsurlar	,895
Öğretmen Motivasyonu Genel		,894
Öğretmenlerin Mesleki İş Birliğine Yönelik Tutumları		,899

Tablo 3'te yer alan verilere göre, öğretmen motivasyonu ölçeği ve alt boyutlarının Cronbach Alfa iç tutarlılık katsayıları şu şekildedir: Öğretmen motivasyonu ölçeği (,894), fiziksel unsurlar (,747), eşitlik algısı (,871), özyeterlik (,763), hedefsel beklenti (,846), güdüleyici unsurlar (,895). Öğretmenlerin mesleki iş birliğine yönelik tutumları Cronbach Alfa iç tutarlılık katsayısının ise (,899) olduğu görülmektedir. Güvenirlik katsayısının alfa ,70'in üzerinde olması gerekmektedir. Alfa değerinin ,70'in üzerinde olması ölçeğin, ölçülmek istenen kavrama yönelik yeterli maddeye sahip olduğunun ve ölçme aracının güvenilir olduğunun göstergesidir (Leach, Barrett ve Morgan, 2005). Öğretmen motivasyonu ölçek geneli ve alt boyutlarında ve de öğretmenlerin mesleki iş birliğine yönelik tutumları ölçeğinin iç tutarlılık katsayılarının güvenilir olduğu görülmektedir.

3.4. Verilerin Analizi

Çalışmanın bulgularının değerlendirilmesinde IBM SPSS 26.0 Windows paket programı kullanılmıştır. Verilerin normal dağılıma uygunluğunun belirlenmesinde Kolmogorov-Smirnov ve Shapiro-Wilk testleri kullanılmıştır. Kolmogorov-Smirnov ve Shapiro-Wilk testleri sonucunda *p* değerinin ,001 den küçük olması sebebiyle verilerin normal dağılmadığı belirlenmiştir. Bu nedenle ikili ilişkisiz örneklem karşılaştırmaları non parametrik testlerden Mann-Whitney U testi, ikiden fazla ilişkisiz örneklem karşılaştırmaları Kruskal-Wallis H testi ile belirlenmiştir.

Araştırmanın normallik analizi sonuçları Tablo 4'te verilmiştir.

Tablo 4. Normallik Analizi Sonuçları

Ölçek	N	X̄	Ss	Kolmogorov-Smirnov	P	Shapiro-Wilk	P
Öğretmenlerin Motivasyon Düzeyleri	895	4,33	,54	,111	,000	,925	,000
Öğretmenlerin Mesleki İş Birliğine Yönelik Tutumları	895	4,15	,57	,078	,000	,955	,000

Tablo 4'te görüldüğü gibi, Kolmogorov-Smirnov ve Shapiro-Wilk testleri sonucu (p<,001) şeklinde olup veriler normal dağılım göstermemektedir.

Öğretmenlerin motivasyon düzeylerini ve mesleki iş birliğine yönelik tutumlarını belirlemek için elde edilen puanların ortalama değerlerinin yorumlanmasında 1.00-1.79

aralığı çok düşük düzey, 1.80-2.59 aralığı düşük düzey, 2.60-3-39 aralığı orta düzey, 3.40-4.19 aralığı yüksek düzey, 4.20-5.00 aralığı çok yüksek düzey olarak kullanılmıştır.

4. BULGULAR VE YORUM

Öğretmenlerin motivasyon düzeylerine ve mesleki iş birliğine yönelik tutumlarına ait bulgular Tablo 5'te verilmiştir.

Tablo 5. Öğretmenlerin Motivasyon Düzeyleri ve Mesleki İş Birliğine Yönelik Tutumlarının Dağılımı

Ölçekler ve alt boyutlar	N	X̄	Ss
Motivasyon ölçeği	895	4,19	,57
Fiziksel Unsurlar	895	3,96	,68
Eşitlik Algısı	895	4,26	,71
Öz yeterlik	895	4,25	,67
Hedefsel Beklenti	895	4,38	,65
Güdüleyici Unsurlar	895	4,30	,71
İş Birliği ölçeği	895	4,33	,54

Tablo 5'te yer alan verilere göre, öğretmenlerin motivasyon düzeyleri 4,19 ortalama ile yüksek düzeyde çıkmıştır. Öğretmenlerin motivasyon düzeylerinin yüksek çıkması, araştırma verilerinin toplanma zamanıyla ilgili olabilir. Araştırma verileri, covid-19 salgını nedeniyle uzaktan eğitim faaliyetleri gerçekleştirildikten sonra yapılan yüz yüze eğitim sırasında toplanmıştır. Uzun süre okuldan uzak kalan öğretmenler okulu ve yüz yüze eğitim vermeyi özlemişlerdir. Bu nedenle öğretmenlerin motivasyon düzeylerinin yüksek çıktığı düşünülebilir. Alt boyutlar incelendiğinde, genel olarak ortalamalar birbirine yakın olmakla birlikte yüksek düzeydedir. Öğretmenlerin en çok hedefsel beklenti alt boyutunda ($\bar{x}$=4,38) motivasyona sahip oldukları görülmektedir. Hedefsel beklenti alt boyutu, öğretmenlerin kendilerini geliştirme istekleri, öğrencinin derse katılımı ve öğrenciler için harcanan çabayı kapsamaktadır. Bu durumda öğretmenlerin içsel motivasyon düzeylerinin, dışsal motivasyon düzeylerine göre daha yüksek olduğu söylenebilir. Öğretmenlerin mesleki iş birliğine yönelik tutumları 4,33 ortalama ile yüksek düzeyde çıkmıştır. Bu bağlamda araştırmada yer alan katılımcıların mesleki iş birliği gerektiren çalışmalara olumlu baktıkları söylenebilir.

Öğretmenlerin yaşlarına yönelik motivasyon düzeylerine ve mesleki iş birliğine yönelik tutumlarına ilişkin yapılan Kruskal-Wallis H testi sonuçları Tablo 6'da verilmiştir.

Tablo 6. Yaş Değişkeni İçin Öğretmenlerin Motivasyon Düzeyleri ve Mesleki İş Birliğine Yönelik Tutumları

Ölçekler ve alt boyutlar	Yaş	N	Sıra ort	sd	χ2	p	Fark
Motivasyon ölçeği	20-29	46	534,38	3	12,888	,005	1>3
	30-39	368	470,71				1>4
	40-49	322	425,71				
	50 ve üstü	159	415,60				
Fiziksel unsurlar alt boyutu	20-29	46	536,20	3	14,031	,003*	1>3
	30-39	368	472,30				
	40-49	322	423,18				
	50 ve üstü	159	416,51				
Eşitlik algısı alt boyutu	20-29	46	484,79	3	3,029	,387	
	30-39	368	458,96				
	40-49	322	440,01				
	50 ve üstü	159	428,16				
Öz yeterlik alt boyutu	20-29	46	510,16	3	11,544	,068	
	30-39	368	473,01				
	40-49	322	427,44				
	50 ve üstü	159	413,75				
Hedefsel beklenti alt boyutu	20-29	46	533,17	3	15,196	,002*	1>3
	30-39	368	472,28				2>4
	40-49	322	426,65				3>4
	50 ve üstü	159	410,40				
Güdüleyici unsurlar alt boyutu	20-29	46	520,73	3	5,116	,163	
	30-39	368	451,55				
	40-49	322	442,90				
	50veüstü	159	429,07				
İş Birliği ölçeği	20-29	46	487,35	3	8,802	,032*	4>3
	30-39	368	442,71				
	40-49	322	425,55				
	50 ve üstü	159	494,31				

Tablo 6 incelendiğinde, öğretmenlerin yaş değişkenine göre motivasyon düzeylerinde, ölçek genelinde anlamlı düzeyde farklılık (x^2=12,888; p=,005) görülmektedir. 20-29 yaş aralığına sahip öğretmenlerin (534,38) motivasyon düzeyleri 30-39 yaş aralığı (470,71) ve 50 ve üstü yaş aralığına (415,60) sahip öğretmenlere göre motivasyon düzeyleri yüksek

çıkmıştır. Bu durumun mesleğe yeni başlayan öğretmenlerin daha idealist olmalarından kaynaklandığı söylenebilir. Öğretmen motivasyonu ölçeğinin alt boyutlarına bakıldığında; fiziksel unsurlar alt boyutunda 20-29 yaş (536,20) ile 40-49 yaş (423,18) arasında, hedefsel beklenti alt boyutunda 20-29 yaş (533,17) ile 40-49 yaş (426,65), 30-39 yaş (472,28) ile 40-49 yaş (426,65), 40-49 yaş (426,65) ile 50 ve üstü yaş aralığına (410,40) sahip öğretmenler arasında anlamı düzeyde farklılık (p<,05) görülmüştür. Eşitlik algısı, öz yeterlik, güdüleyici unsurlar alt boyutlarında anlamlı farklılık (p>,05) bulunmamaktadır.

Öğretmenlerin mesleki iş birliğine yönelik tutumları yaş değişkenine göre anlamlı düzeyde (x^2=8,802; p=,032) farklılaşmaktadır. 50 ve üstü yaş (494,31) aralığındaki öğretmenlerin 40-49 yaş (425,55) aralığındaki öğretmenlere göre mesleki iş birliğine yönelik tutumlarının yüksek olduğu görülmektedir. 50 ve üstü yaş aralığına sahip öğretmenlerin mesleki iş birliğine yönelik tutumlarının yüksek olması, meslekte uzun yıllar çalışmış olmanın verdiği tecrübe ile mesleki hırslara yönelmemelerinden ve daha paylaşımcı olmalarından kaynaklandığı söylenebilir.

Öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre motivasyon düzeylerine ve mesleki iş birliğine yönelik tutumlarına ilişkin Mann-Whitney U testi sonuçları Tablo 7'de verilmiştir.

Tablo 7. Cinsiyet Değişkeni İçin Öğretmenlerin Motivasyon Düzeyleri ve Mesleki İş Birliğine Yönelik Tutumları

Ölçekler ve alt boyutlar	Cinsiyet	N	Sıra ort	Sıra Top	U	Z	p
Motivasyon ölçeği	Kadın	475	485,32	230525,00	82025,00	-4,596	,000*
	Erkek	420	405,80	170435,00			
Fiziksel unsurlar alt boyutu	Kadın	475	480,99	228470,50	84079,50	-4,074	,000*
	Erkek	420	410,69	172489,50			
Eşitlik algısı alt boyutu	Kadın	475	475,89	226048,50	86501,50	-3,546	,000*
	Erkek	420	416,46	174911,50			
Öz yeterlik alt boyutu	Kadın	475	473,37	224853,00	87697,00	-3,209	,001*
	Erkek	420	419,30	176107,00			
Hedefsel beklenti alt boyutu	Kadın	475	480,07	228031,00	84519,00	-4,141	,000*
	Erkek	420	411,74	172929,00			
Güdüleyici unsurlar alt boyutu	Kadın	475	480,41	228194,50	84355,50	-4,167	,000*
	Erkek	420	411,35	172765,50			
İş Birliği ölçeği	Kadın	475	457,33	217229,50	95320,50	-1,151	,250
	Erkek	420	437,45	183730,50			

Tablo 7'ye göre, öğretmenlerin motivasyon düzeyleri cinsiyete göre ölçek genelinde ve tüm alt boyutlarda kadınlar lehine anlamlı düzeyde farklılık (p<,05) görülmüştür. Elde edilen değerler; ölçek genelinde (Z=-4,596; p<,001), fiziksel unsurlar alt boyutunda (Z=-4,074; p<,001), eşitlik algısı alt boyutunda (Z=-3,546; p<,001), öz yeterlik alt boyutunda (Z=-3,209; p=,001), hedefsel beklenti alt boyutunda (Z=-4,141; p<,001), güdüleyici unsurlar alt boyutunda (Z=-4,167; p<,001) şeklindedir. Bu durumda kadın öğretmenlerin motivasyon düzeylerinin (485,32) erkek öğretmenlere göre (405,80) yüksek olduğu söylenebilir. Bu durumun, kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlere göre takdir edilme ve saygınlık kavramlarına daha fazla önem verdiğinden kaynaklandığı düşünülebilir. Cinsiyete göre öğretmenlerin mesleki iş birliğine yönelik tutumları anlamlı düzeyde farklılık (p>,05) göstermemektedir. Öğretmenlerin mesleki iş birliğine yönelik tutumlarının cinsiyete göre değişmediği söylenebilir.

Öğretmenlerin branşlarına göre motivasyon düzeylerine ve mesleki iş birliğine yönelik tutumlarına ilişkin yapılan Kruskal-Wallis H testi sonuçları Tablo 8'de verilmiştir.

Tablo 8. Branş Değişkeni İçin Öğretmenlerin Motivasyon Düzeyleri ve Mesleki İş Birliğine Yönelik Tutumları

Ölçekler ve alt boyutlar	Branş	N	Sıra ort	sd	χ2	p	Fark
Motivasyon ölçeği	Okul Öncesi	91	557,77	10	25,167	,005*	1>9
	Sınıf	254	432,85				1>8
	Yabancı Diller	97	486,03				1>2
	Sosyal Bilimler	55	433,07				
	Türkçe/Edebiyat	76	432,31				
	Fen Bilimleri	60	440,43				
	Rehberlik/Özel Eğitim	49	418,84				
	Matematik	80	418,18				
	Görsel Sanatlar	41	372,45				
	Beden Eğitimi/Müzik	37	446,31				
	Din Kültürü/Meslek Dersi	55	440,95				
Fiziksel unsurlar alt boyutu	Okul Öncesi	91	583,06	10	31,404	,001*	1>2
	Sınıf	254	437,05				1>3
	Yabancı Diller	97	448,23				1>4
	Sosyal Bilimler	55	441,11				1>8
	Türkçe/Edebiyat	76	413,66				1>9
	Fen Bilimleri	60	417,45				
	Rehberlik/Özel Eğitim	49	444,42				

	Matematik	80	414,52				
	Görsel Sanatlar	41	387,60				
	Beden Eğitimi/Müzik	37	459,57				
	Din Kültürü/Meslek Dersi	55	451,52				
Eşitlik algısı alt boyutu	Okul Öncesi	91	525,97	10	26,745	,003*	1>9
	Sınıf	254	431,44				2>9
	Yabancı Diller	97	509,06				
	Sosyal Bilimler	55	433,65				
	Türkçe/Edebiyat	76	474,64				
	Fen Bilimleri	60	462,50				
	Rehberlik/Özel Eğitim	49	411,89				
	Matematik	80	406,83				
	Görsel Sanatlar	41	354,80				
	Beden Eğitimi/Müzik	37	439,61				
	Din Kültürü/Meslek Dersi	55	416,67				
Öz yeterlik alt boyutu	Okul Öncesi	91	486,88	10	8,068	,622	
	Sınıf	254	444,15				
	Yabancı Diller	97	484,46				
	Sosyal Bilimler	55	431,85				
	Türkçe/Edebiyat	76	447,87				
	Fen Bilimleri	60	449,45				
	Rehberlik/Özel Eğitim	49	467,87				
	Matematik	80	427,28				
	Görsel Sanatlar	41	399,01				
	Beden Eğitimi/Müzik	37	416,61				
	Din Kültürü/Meslek Dersi	55	421,95				
Hedefsel beklenti alt boyutu	Okul Öncesi	91	532,87	10	19,169	,038*	1>2
	Sınıf	254	427,89				
	Yabancı Diller	97	488,20				
	Sosyal Bilimler	55	431,04				
	Türkçe/Edebiyat	76	436,49				
	Fen Bilimleri	60	439,93				

	Rehberlik/Özel Eğitim	49	426,84			
	Matematik	80	421,33			
	Görsel Sanatlar	41	405,35			
	Beden Eğitimi/Müzik	37	424,43			
	Din Kültürü/Meslek Dersi	55	476,52			
Güdüleyici unsurlar alt boyutu	Okul Öncesi	91	512,71	10	19,764	,094
	Sınıf	254	435,76			
	Yabancı Diller	97	503,84			
	Sosyal Bilimler	55	435,30			
	Türkçe/Edebiyat	76	451,56			
	Fen Bilimleri	60	452,63			
	Rehberlik/Özel Eğitim	49	375,18			
	Matematik	80	417,67			
	Görsel Sanatlar	41	391,54			
	Beden Eğitimi/Müzik	37	465,16			
	Din Kültürü/Meslek Dersi	55	441,24			
İş Birliği ölçeği	Okul Öncesi	91	500,68	10	14,489	,152
	Sınıf	254	427,15			
	Yabancı Diller	97	460,12			
	Sosyal Bilimler	55	466,70			
	Türkçe/Edebiyat	76	425,48			
	Fen Bilimleri	60	459,48			
	Rehberlik/Özel Eğitim	49	448,23			
	Matematik	80	398,49			
	Görsel Sanatlar	41	408,88			
	Beden Eğitimi/Müzik	37	507,35			
	Din Kültürü/Meslek Dersi	55	496,70			

Tablo 8'e göre, öğretmenlerin branş değişkenine göre motivasyon düzeyleri ölçek genelinde anlamlı düzeyde (x^2=25,167; p=,005) farklılaşmaktadır. Okul öncesi öğretmenlerin (557,77) motivasyon düzeylerinin sınıf öğretmenleri (432,85), matematik

(418,18) ve görsel sanatlar (372,45) öğretmenlerine göre yüksek olduğu görülmektedir. Fiziksel unsurlar alt boyutunda; okul öncesi ile sınıf, yabancı diller, sosyal bilimler, matematik ve görsel sanatlar branşlarında anlamlı düzeyde farklılık (p=,001) bulunmaktadır. Eşitlik algısı alt boyutunda; görsel sanatlar ile okul öncesi ve sınıf branşları, hedefsel beklenti alt boyutunda; okul öncesi ve sınıf branşları anlamlı düzeyde (p<,05) farklılaşmaktadır. Güdüleyici unsurlar ve öz yeterlik alt boyutlarında anlamlı farklılık (p>,05) bulunmamaktadır. Okul öncesi öğretmenlerinin motivasyon düzeylerinin yüksek olmasının sebebinin, öğrencileri sınava hazırlama kaygılarının olmamalarından kaynaklanabileceği söylenebilir. Okul öncesi öğrencilerinin yaş itibari ile diğer kademlere göre küçük olması ve sınıf içi etkinliklerin eğlenceli ve oyuna dayalı olması yine okul öncesi öğretmenlerinin motivasyon düzeylerini arttıracağı düşünebilir. Görsel sanatlar öğretmenlerinin motivasyon düzeylerinin düşük olması da görsel sanatlara öğrenciler, veliler, okul müdürleri tarafından yeterince önem ve değer verilmemesinden kaynaklanabileceği söylenebilir. Öğretmenlerin branşlarına göre mesleki iş birliğine yönelik tutumları anlamlı bir farklılık (p>,05) göstermemektedir. Buna bağlı olarak öğretmenlerin branş durumlarının mesleki iş birliğine yönelik tutumlarını etkilemediği söylenebilir. Eğitim durumu değişkeni için öğretmenlerin motivasyon düzeylerine ve mesleki iş birliğine yönelik tutumlarına ilişkin yapılan Mann-Whitney U testi sonuçları Tablo 9'da verilmiştir.

Tablo 9. Eğitim Durumu Değişkeni İçin Öğretmenlerin Motivasyon Düzeyleri ve Mesleki İş Birliğine Yönelik Tutumları

Ölçekler ve alt boyutlar	Cinsiyet	N	Sıra ort	Sıra Top	U	Z	p
Motivasyon ölçeği	Lisans Lisansüstü	777 118	448,45 445,05	348444,50 52515,50	45494,50	-,133	,894
Fiziksel unsurlar alt boyutu	Lisans Lisansüstü	777 118	446,89 455,31	347234,00 53726,00	44981,00	-,331	,741
Eşitlik algısı alt boyutu	Lisans Lisansüstü	777 118	448,11 447,25	348184,00 52776,00	45755,00	-,035	,972
Öz yeterlik alt boyutu	Lisans Lisansüstü	777 118	449,17 440,29	349006,00 51954,00	44933,00	-,357	,721
Hedefsel beklenti alt boyutu	Lisans Lisansüstü	777 118	446,96 454,87	347285,50 53674,50	45032,50	-,325	,745
Güdüleyici unsurlar alt boyutu	Lisans Lisansüstü	777 118	448,47 444,93	348458,50 52501,50	45480,50	-,145	,885
İş Birliği ölçeği	Lisans Lisansüstü	777 118	448,54 444,44	348516,50 52443,50	45422,50	-,161	,872

Tablo 9 incelendiğinde, öğretmenlerin motivasyon düzeylerinin eğitim durumlarına göre ölçek genelinde ve tüm alt boyutlarda anlamlı düzeyde faklılaşmadığı (p>,05) görülmektedir. Bu durumda öğretmenlerin eğitim durumlarının motivasyon düzeyleri üzerinde etkide bulunmadığı söylenebilir. Öğretmenlerin mesleki iş birliğine yönelik tutumları eğitim durumları değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılık (p>,05) göstermemektedir. Bu durumda öğretmenlerin eğitim durumlarının mesleki iş birliğine yönelik tutumlarını etkilemediği söylenebilir.

Öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre motivasyon düzeylerine ve mesleki iş birliğine yönelik tutumlarına ilişkin yapılan Kruskal-Wallis H testi sonuçları Tablo 10'da verilmiştir.

Tablo 10. Kıdem Yılı Değişkeni İçin Öğretmenlerin Motivasyon Düzeyleri ve Mesleki İş Birliğine Yönelik Tutumları

Ölçekler ve alt boyutlar	Kıdem Yılınız	N	Sıra ort	sd	χ2	p	Fark
Motivasyon ölçeği	0-5 yıl	34	544,15	4	13,306	,010*	1>5
	6- 10 yıl	161	471,24				
	11-15 yıl	200	464,97				
	16-20 yıl	203	452,13				
	20 yıl ve üstü	297	410,15				
Fiziksel unsurlar alt boyutu	0-5 yıl	34	523,54	4	10,333	,198	
	6- 10 yıl	161	476,36				
	11-15 yıl	200	466,80				
	16-20 yıl	203	438,81				
	20 yıl ve üstü	297	417,60				
Eşitlik algısı alt boyutu	0-5 yıl	34	490,09	4	5,541	,236	
	6- 10 yıl	161	453,34				
	11-15 yıl	200	462,13				
	16-20 yıl	203	461,34				
	20 yıl ve üstü	297	421,66				
Öz yeterlik alt boyutu	0-5 yıl	34	491,54	4	9,256	,055	
	6- 10 yıl	161	471,15				
	11-15 yıl	200	461,53				
	16-20 yıl	203	460,45				
	20 yıl ve üstü	297	412,85				
Hedefsel beklenti alt boyutu	0-5 yıl	34	579,16	4	20,717	,000*	1>4
	6- 10 yıl	161	470,42				1>5
	11-15 yıl	200	467,09				
	16-20 yıl	203	450,50				
	20 yıl ve üstü	297	406,26				
	0-5 yıl	34	577,22				1>3
	6- 10 yıl	161	451,48				1>5

Güdüleyici unsurlar alt boyutu	11-15 yıl	200	443,83	4	11,425	,022*
	16-20 yıl	203	456,21			
	20 yıl ve üstü	297	428,52			
İş Birliği ölçeği	0-5 yıl	34	491,81			
	6- 10 yıl	161	437,33			
	11-15 yıl	200	437,56	4	1,792	,774
	16-20 yıl	203	449,71			
	20 yıl ve üstü	297	454,64			

Tablo 10'a göre, öğretmenlerin mesleki kıdem yılları değişkenine bağlı motivasyon düzeylerinin ölçek genelinde anlamlı düzeyde farklılaştığı (x^2=13,306; p=,010) görülmektedir. Buradan 0-5 yıl mesleki kıdeme sahip (544,15) öğretmenlerin 20 yıl ve üstü kıdeme sahip (410,15) öğretmenlere göre motivasyon düzeylerinin daha yüksek olduğunu anlaşılmaktadır. Alt boyutlar incelendiğinde, hedefsel beklenti alt boyunda; 0-5 yıl ile 16-20 yıl ve 20 yıl üzeri kıdem yılları arasında, güdüleyici unsurlar alt boyutunda; 0-5 yıl ile 11-15 yıl ve 20 yıl ve üstü arasında kıdem yılı bakımından anlamlı düzeyde farklılık (p<,05) bulunmaktadır. Fiziksel unsurlar, eşitlik algısı ve öz yeterlik alt boyutlarında anlamlı düzeyde farklılık (p>,05) bulunmamıştır. 0-5 yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenlerde henüz mesleki yıpranma gerçekleşmediğinden motivasyon düzeyleri yüksek çıkmış olabileceği söylenebilir. Öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre mesleki iş birliğine yönelik tutumları anlamlı bir farklılık (x^2=1,792; p= ,774) göstermemektedir. Bu bağlamda öğretmenlerin kıdem yıllarının mesleki iş birliğine yönelik tutumlarını etkilemediği söylenebilir.

Öğretmenlerin görev yaptıkları yerleşim birimine göre motivasyon düzeylerine ve mesleki iş birliğine yönelik tutumlarına ilişkin yapılan Kruskal-Wallis H testi sonuçları Tablo 11'de verilmiştir.

Tablo 11. Görev Yaptığınız Yerleşim Birimi Değişkeni İçin Öğretmenlerin Motivasyon Düzeyleri ve Mesleki İş Birliğine Yönelik Tutumları

Ölçekler ve alt boyutlar	Görev Yaptığınız Yerleşim Birimi	N	Sıra ort	sd	χ2	p	Fark
Motivasyon ölçeği	İl merkezi	391	451,30				
	İlçe	400	437,52	2	1,936	,380	
	Belde - Köy	104	475,90				
Fiziksel unsurlar alt boyutu	İl merkezi	391	445,45				
	İlçe	400	444,90	2	,822	,663	
	Belde - Köy	104	469,52				
Eşitlik algısı alt boyutu	İl merkezi	391	448,05				
	İlçe	400	439,86	2	2,035	,362	
	Belde - Köy	104	479,14				

Öz yeterlik alt boyutu	İl merkezi	391	462,55			
	İlçe	400	432,20	2	2,948	,229
	Belde - Köy	104	454,08			
Hedefsel beklenti alt boyutu	İl merkezi	391	453,63			
	İlçe	400	436,08	2	2,185	,335
	Belde - Köy	104	472,68			
Güdüleyici unsurlar alt boyutu	İl merkezi	391	449,43			
	İlçe	400	437,32	2	2,918	,232
	Belde - Köy	104	483,67			
İş Birliği ölçeği	İl merkezi	391	446,66			
	İlçe	400	455,83	2	1,365	,505
	Belde - Köy	104	422,91			

Tablo 11'de yer alan verilere göre, öğretmenlerin görev yaptıkları yerleşim birimi değişkenine yönelik motivasyon düzeyleri ve mesleki iş birliğine yönelik tutumları ölçek genelinde ve tüm alt boyutlarda anlamlı düzeyde farklılık (p>,05) göstermemektedir. Bu durumda öğretmenlerin görev yaptıkları yerleşim birimlerinin motivasyon düzeylerini ve mesleki iş birliğine yönelik tutumlarını etkilemediği söylenebilir.

Öğretmenlerin görev yaptıkları eğitim kurumu değişkenine göre motivasyon düzeylerine ve mesleki iş birliğine yönelik tutumlarına ilişkin yapılan Kruskal-Wallis H testi sonuçları Tablo 12'de verilmiştir.

Tablo 12. Görev Yaptığınız Eğitim Kurumu Değişkeni İçin Öğretmenlerin Motivasyon Düzeyleri ve Mesleki İş Birliğine Yönelik Tutumları

Ölçekler ve alt boyutlar	Görev Yaptığınız Eğitim Kurumu	N	Sıra ort	sd	χ2	p	Fark
Motivasyon ölçeği	Özel Eğitim	60	402,13				2>1
	Okul Öncesi	46	563,35				2>4
	İlkokul	269	447,36	5	11,344	,045*	
	Ortaokul	278	439,86				
	Lise	203	447,44				
	Mesleki Teknik/Halk Eğitim	39	447,92				
Fiziksel unsurlar alt boyutu	Özel Eğitim	60	425,85				2>1
	Okul Öncesi	46	579,38				2>3
	İlkokul	269	446,33	5	13,845	,017*	2>4
	Ortaokul	278	435,87				2>5
	Lise	203	437,99				
	Mesleki Teknik/Halk Eğitim	39	477,26				

Eşitlik algısı alt boyutu	Özel Eğitim	60	373,79	5	12,528	,028*	2>1
	Okul Öncesi	46	538,66				
	İlkokul	269	450,68				
	Ortaokul	278	442,37				
	Lise	203	459,55				
	Mesleki Teknik/Halk Eğitim	39	416,78				
Öz yeterlik alt boyutu	Özel Eğitim	60	435,39	5	2,183	,823	
	Okul Öncesi	46	484,98				
	İlkokul	269	457,98				
	Ortaokul	278	437,26				
	Lise	203	447,37				
	Mesleki Teknik/Halk Eğitim	39	434,81				
Hedefsel beklenti alt boyutu	Özel Eğitim	60	414,18	5	13,047	,023*	2>1
	Okul Öncesi	46	569,87				2>3
	İlkokul	269	441,49				2>4
	Ortaokul	278	442,00				2>5
	Lise	203	443,51				
	Mesleki Teknik/Halk Eğitim	39	467,32				
Güdüleyici unsurlar alt boyutu	Özel Eğitim	60	404,76	5	5,414	,367	
	Okul Öncesi	46	508,53				
	İlkokul	269	442,02				
	Ortaokul	278	442,84				
	Lise	203	459,55				
	Mesleki Teknik/Halk Eğitim	39	461,08				
İş Birliği ölçeği	Özel Eğitim	60	420,48	5	5,227	,389	
	Okul Öncesi	46	475,13				
	İlkokul	269	428,96				
	Ortaokul	278	447,34				
	Lise	203	466,26				
	Mesleki Teknik/Halk Eğitim	39	499,31				

Tablo 12'ye göre, öğretmenlerin görev yapılan eğitim kurumu değişkenine bağlı motivasyon düzeyleri ölçek genelinde anlamlı düzeyde farklı (x^2=11,344; p=,045) çıkmıştır. Okul öncesi eğitim kurumunda (563,35) görev yapan öğretmenlerin özel eğitim (402,13) ve ortaokulda (439,86) görev yapan öğretmenlere göre motivasyon düzeylerinin

yüksek olduğu görülmektedir. Fiziksel unsurlar (x^2=13,845; p=,017) ve hedefsel beklenti (x^2=13,047; p=,023) alt boyutlarında; okul öncesi ile özel eğitim, ilkokul, ortaokul ve lise arasında anlamlı düzeyde farklılık (p<,05) bulunmaktadır. Eşitlik algısı (x^2=12,528; p=,028) alt boyutunda; okul öncesi ile özel eğitim arasında anlamlı farklılık (p<,05) görülmektedir. Öz yeterlik ve güdüleyici unsurlar alt boyutlarında değişkenler arasında anlamlı düzeyde faklılık (p>,05) görülmemektedir. Öğretmenlerin görev yapılan eğitim kurumuna göre motivasyon düzeylerinin farklılaşması, çalıştıkları öğrenci gruplarının gelişim özelliklerinden kaynaklandığı söylenebilir. Öğretmenlerin görev yaptıkları eğitim kurumları ile mesleki iş birliğine yönelik tutumları arasında anlamlı düzeyde farklılık (p>,05) görülmemektedir. Bu durumda, öğretmenlerin görev yaptıkları eğitim kurumu mesleki iş birliğine yönelik tutumlarını etkilemediği yorumu yapılabilir. Öğretmenlerin görev yaptıkları okuldan memnuniyet durumu değişkenine göre, motivasyon düzeylerine ve mesleki iş birliğine yönelik tutumlarına ilişkin yapılan Kruskal-Wallis H testi sonuçları Tablo 13'te verilmiştir.

Tablo 13. Okul Memnuniyet Durumu Değişkeni İçin Öğretmenlerin Motivasyon Düzeyleri ve Mesleki İş Birliğine Yönelik Tutumları

Ölçekler ve alt boyutlar	Okul Memnuniyet Durumu	N	Sıra ort	sd	*χ2*	*p*	Fark
Motivasyon ölçeği	Evet	685	461,70	2	8,258	,016*	1>2
	Kısmen	175	401,62				
	Hayır	35	411,79				
Fiziksel unsurlar alt boyutu	Evet	685	464,26	2	11,853	,003*	1>2
	Kısmen	175	391,25				
	Hayır	35	413,43				
Eşitlik algısı alt boyutu	Evet	685	461,51	2	8,871	,012*	2>3
	Kısmen	175	408,57				
	Hayır	35	380,76				
Öz yeterlik alt boyutu	Evet	685	452,21	2	1,116	,572	
	Kısmen	175	438,54				
	Hayır	35	413,01				
Hedefsel beklenti alt boyutu	Evet	685	455,82	2	2,946	,229	
	Kısmen	175	421,90				
	Hayır	35	425,50				
Güdüleyici unsurlar alt boyutu	Evet	685	455,25	2	4,770	,092	
	Kısmen	175	412,85				
	Hayır	35	481,76				
İş Birliği ölçeği	Evet	685	474,35	2	36,440	,000*	1>2
	Kısmen	175	381,39				1>3
	Hayır	35	265,27				2>3

Tablo 13'te görüldüğü gibi, öğretmenlerin çalıştıkları okuldan memnuniyet durumları değişkenine göre motivasyon düzeyleri ölçek genelinde anlamlı düzeyde (x^2=8,258; p=,016) farklılaşmaktadır. Çalıştıkları okuldan memnun olan (461,70) öğretmenlerin motivasyon düzeylerinin kısmen memnun olan (401,62) öğretmenlere göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Fiziksel unsurlar alt boyutunda; "evet" ile "kısmen" arasında, eşitlik algısı alt boyutunda; "kısmen" ile "hayır" arasında anlamlı düzeyde farklılık (p<,05) bulunmaktadır. Öz yeterlik, hedefsel beklenti ve güdüleyici unsurlar alt boyutlarında anlamlı düzeyde farklılık (p>,05) bulunmamaktadır. Çalıştıkları okuldan memnun olma durumlarının öğretmenlerin motivasyon düzeylerini olumlu yönde etkilediği söylenebilir.

Öğretmenlerin çalıştıkları okuldan memnuniyet durumları ile mesleki iş birliğine yönelik tutumları arasında anlamlı düzeyde farklılık (x^2=36,440; p<,001) bulunmaktadır. Buna göre; "evet" ile "kısmen" arasında "evet" ile "hayır" arasında ve "kısmen" ile "hayır" arasında anlamlı ilişki (p<,05) olduğu görülmektedir. Bu durumda, çalıştıkları okuldan memnun olan öğretmenlerin, mesleki iş birliğine yönelik olumlu tutumlar sergiledikleri söylenebilir.

Öğretmenlerin mesleklerinden memnuniyet durumlarına göre, motivasyon düzeylerine ve mesleki iş birliğine yönelik tutumlarına ilişkin yapılan Kruskal-Wallis H testi sonuçları Tablo 14'te verilmiştir.

Tablo 14. Meslek Memnuniyet Durumu Değişkeni İçin Öğretmenlerin Motivasyon Düzeyleri ve Mesleki İş Birliğine Yönelik Tutumları

Ölçekler ve alt boyutlar	Meslek Memnuniyet Durumu	N	Sıra ort	sd	χ2	p	Fark
Motivasyon ölçeği	Evet	646	467,70	2	15,226	,000*	1>2 1>3
	Kısmen	222	404,35				
	Hayır	27	335,43				
Fiziksel unsurlar alt boyutu	Evet	646	469,12	2	15,838	,000*	1>2
	Kısmen	222	395,96				
	Hayır	27	370,57				
Eşitlik algısı alt boyutu	Evet	646	459,57	2	6,815	,0106	
	Kısmen	222	425,49				
	Hayır	27	356,17				
Öz yeterlik alt boyutu	Evet	646	458,43	2	5,831	,054	
	Kısmen	222	428,48				
	Hayır	27	358,93				
Hedefsel beklenti alt boyutu	Evet	646	467,42	2	15,641	,000*	1>2 1>3
	Kısmen	222	403,63				
	Hayır	27	348,26				
	Evet	646	461,32				1>2

Güdüleyici unsurlar alt boyutu	Kısmen	222	413,09	2	6,733	,035*	
	Hayır	27	416,33				
İş Birliği ölçeği	Evet	646	473,21				1>2
	Kısmen	222	392,86	2	25,461	,000*	1>3
	Hayır	27	298,20				

Tablo 14 incelendiğinde, öğretmenlerin mesleklerinden memnuniyet durumları değişkenine göre motivasyon düzeyleri ölçek genelinde anlamlı düzeyde (x^2=15,226; p=,000) farklılaşmaktadır. Mesleğinden memnun olan (467,70) öğretmenlerin motivasyon düzeylerinin kısmen memnun olan (404,35) ve memnun olmayan (335,43) öğretmenlere göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Fiziksel unsurlar (x^2=15,838; p=,000) ve güdüleyici unsurlar (x^2=6,733; p=,035) alt boyutlarında; "evet" ile "kısmen" arasında, hedefsel beklenti (x^2=15,641; p=,000) alt boyutunda "evet" ile "kısmen" ve "hayır" arasında anlamlı düzeyde farklılık (p<,05) bulunmaktadır. Eşitlik algısı ve öz yeterlik alt boyutlarında anlamlı düzeyde farklılık (p>,05) bulunmamaktadır. Öğretmenlerin mesleklerinden memnun olma durumlarının motivasyon düzeylerini etkilediği söylenebilir. Öğretmenlerin mesleklerinden memnun olma durumları ile mesleki iş birliğine yönelik tutumlarını etkilediği (x^2=25,461; p<,001) görülmektedir. Bu durumda, "evet" ile "kısmen" arasında ve "evet" ile "hayır" arasında anlamlı farklılık (p<,05) olduğu görülmektedir. Bu bağlamda, mesleğinden memnun olan öğretmenlerin mesleki iş birliğine yönelik olumlu tutum gösterdikleri söylenebilir.

Öğretmenlerin mesleklerini tercih etme nedenlerine göre, motivasyon düzeylerine ve mesleki iş birliğine yönelik tutumlarına ilişkin yapılan Kruskal-Wallis H testi sonuçları Tablo 15'te verilmiştir.

Tablo 15. Öğretmenlik Mesleğini Tercih Etme Nedenleri Değişkeni İçin Öğretmenlerin Motivasyon Düzeyleri ve Mesleki İş Birliğine Yönelik Tutumları

Ölçekler ve alt boyutlar	Öğretmenlik Mesleğini Tercih Etme Nedenleri	N	Sıra ort	sd	χ2	p	Fark
Motivasyon ölçeği	İdealimdeki meslek olması	344	461,27	6	10,455	,107	
	Çalışma koşullarının rahat olması	112	426,79				
	Çocuklara olan sevgim	137	473,97				
	Sınav puanımın bu bölüme yetmesi	160	428,55				
	İş bulma olanağının fazla olması	54	402,77				
	Aileden gördüğüm teşvik	59	488,26				

	Mesleğin toplumda saygın bir yerinin olması	29	359,41			
Fiziksel unsurlar alt boyutu	İdealimdeki meslek olması	344	458,12	6	8,095	,231
	Çalışma koşullarının rahat olması	112	424,44			
	Çocuklara olan sevgim	137	469,68			
	Sınav puanımın bu bölüme yetmesi	160	422,84			
	İş bulma olanağının fazla olması	54	431,92			
	Aileden gördüğüm teşvik	59	497,43			
	Mesleğin toplumda saygın bir yerinin olması	29	384,74			
Eşitlik algısı alt boyutu	İdealimdeki meslek olması	344	454,25	6	11,129	,084
	Çalışma koşullarının rahat olması	112	429,08			
	Çocuklara olan sevgim	137	478,31			
	Sınav puanımın bu bölüme yetmesi	160	448,40			
	İş bulma olanağının fazla olması	54	400,11			
	Aileden gördüğüm teşvik	59	474,09			
	Mesleğin toplumda saygın bir yerinin olması	29	337,60			
Öz yeterlik alt boyutu	İdealimdeki meslek olması	344	452,20	6	5,977	,426
	Çalışma koşullarının rahat olması	112	454,21			
	Çocuklara olan sevgim	137	472,99			
	Sınav puanımın bu bölüme yetmesi	160	431,27			
	İş bulma olanağının fazla olması	54	413,11			
	Aileden gördüğüm teşvik	59	466,52			
	Mesleğin toplumda saygın bir yerinin olması	29	375,71			
	İdealimdeki meslek olması	344	458,25			

Hedefsel beklenti alt boyutu	Çalışma koşullarının rahat olması	112	431,91	6	10,082	,121
	Çocuklara olan sevgim	137	475,63			
	Sınav puanımın bu bölüme yetmesi	160	429,41			
	İş bulma olanağının fazla olması	54	385,60			
	Aileden gördüğüm teşvik	59	488,17			
	Mesleğin toplumda saygın bir yerinin olması	29	395,02			
Güdüleyici unsurlar alt boyutu	İdealimdeki meslek olması	344	462,81	6	10,362	,110
	Çalışma koşullarının rahat olması	112	412,89			
	Çocuklara olan sevgim	137	470,40			
	Sınav puanımın bu bölüme yetmesi	160	434,50			
	İş bulma olanağının fazla olması	54	396,60			
	Aileden gördüğüm teşvik	59	487,27			
	Mesleğin toplumda saygın bir yerinin olması	29	392,43			
İş Birliği ölçeği	İdealimdeki meslek olması	344	466,80	6	8,432	,208
	Çalışma koşullarının rahat olması	112	411,28			
	Çocuklara olan sevgim	137	446,27			
	Sınav puanımın bu bölüme yetmesi	160	462,80			
	İş bulma olanağının fazla olması	54	390,51			
	Aileden gördüğüm teşvik	59	449,36			
	Mesleğin toplumda saygın bir yerinin olması	29	397,66			

Tablo 15'te görüldüğü gibi, öğretmenlerin mesleklerini tercih etme nedenlerine göre motivasyon düzeyleri ve mesleki iş birliğine yönelik tutumları anlamlı bir şekilde farklılık (p>,05) göstermemektedir. Bu nedenle öğretmenlerin mesleklerini tercih etme nedenlerinin motivasyon düzeylerini ve mesleki iş birliğine yönelik tutumlarını etkilemediği söylenebilir.

Öğretmenlerin motivasyon düzeyleri ile mesleki iş birliğine yönelik tutumları arasındaki ilişki Tablo 16'da gösterilmiştir.

Tablo 16. Öğretmenlerin Motivasyon Düzeyleri ile Mesleki İş Birliğine Yönelik Tutumları Arasındaki İlişkiye Ait Korelasyon Bulguları

Değişkenler		Mesleki İş Birliği Ölçeği	Motivasyon Ölçeği	Fiziksel Unsurlar	Eşitlik Algısı	Öz yeterlik	Hedefsel Beklenti	Güdüleyici Unsurlar
Mesleki Birliği Ölçeği	İşr	1,000						
	p	.						
Motivasyon Ölçeği	r	,457**	1,000					
	p	,000	.					
Fiziksel Unsurlar	r	,378**	,874**	1,000				
	p	,000	,000	.				
Eşitlik Algısı	r	,409**	,793**	,632**	1,000			
	p	,000	,000	,000	.			
Özyeterlik	r	,362**	,823**	,607**	,575**	1,000		
	p	,000	,000	,000	,000	.		
Hedefsel Beklenti	r	,431**	,835**	,586**	,602**	,757**	1,000	
	p	,000	,000	,000	,000	,000	.	
Güdüleyici Unsurlar	r	,381**	,809**	,568**	,572**	,651**	,762**	1,000
	p	,000	,000	,000	,000	,000	,000	.

*. *p*<,05 istatistiksel olarak fark, vardır; **. *p* <,001 istatistiksel olarak oldukça anlamlı fark vardır;

r: Spearman's rho korelasyon katsayısı .

Tablo 16 incelendiğinde öğretmen motivasyonu ölçeği ile öğretmenlerin mesleki iş birliğine yönelik tutumları ölçeği arasında pozitif yönde, orta düzeyde ve istatistiksel olarak oldukça anlamlı ilişki (r=,457; p<,001) bulunmuştur. Öğretmenlerin mesleki iş birliğine yönelik tutumu ölçeği ile öğretmen motivasyonu ölçeği alt boyutu olan fiziksel unsurlar arasında pozitif yönde, orta düzeyde ve istatistiksel olarak oldukça anlamlı ilişki (r=,378; p<,001) bulunmuştur. Öğretmenlerin mesleki iş birliğine yönelik tutumu ölçeği ile öğretmen motivasyonu ölçeği alt boyutu olan eşitlik algısı arasında pozitif yönde, orta düzeyde ve istatistiksel olarak oldukça anlamlı ilişki (r=,409; p<,001) bulunmuştur. Öğretmenlerin mesleki iş birliğine yönelik tutumu ölçeği ile öğretmen motivasyonu ölçeği alt boyutu olan öz yeterlik değeri arasında pozitif yönde, orta düzeyde ve istatistiksel olarak oldukça anlamlı ilişki (r=,362; p<,001) bulunmuştur. Öğretmenlerin mesleki iş birliğine yönelik tutumu ölçeği ile öğretmen motivasyonu ölçeği alt boyutu olan hedefsel beklenti arasında pozitif yönde, orta düzeyde ve istatistiksel olarak oldukça anlamlı ilişki (r=,431; p<,001) bulunmuştur. Öğretmenlerin mesleki iş birliğine yönelik tutumu ölçeği ile öğretmen motivasyonu ölçeği alt boyutu olan güdüleyici unsurlar değeri arasında

pozitif yönde, orta düzeyde ve istatistiksel olarak oldukça anlamlı ilişki (r=,381; p<,001) bulunmuştur.

5. TARTIŞMA VE SONUÇ

Bu araştırmada, öğretmenlerin motivasyon düzeyleri yüksek çıkmıştır. Bu sonuca benzer şekilde Avcı (2015), Barutçu (2020), Canpolat (2011), Demir (2018), Deviren ve Okçu (2020) çalışmalarında öğretmenlerin motivasyon düzeyleri yüksek çıkmıştır. Diğer taraftan Arslantaş, Tösten ve Beştaş Marakçı'nın (2018) lise öğretmenleri üzerinde yaptıkları araştırmada, lise öğretmenlerinin mesleki motivasyonları orta düzeyde çıkmıştır. Öğretmenlik, özveri ve fedakarlık gerektiren özel bir meslektir. Bu nedenle öğretmenlerin mesleklerini yaparken motivasyon düzeylerinin yüksek olması önem arz etmektedir.

Öğretmenlerin motivasyon düzeyleri en çok hedefsel beklenti alt boyutunda yüksek çıkmıştır. Hedefsel beklenti alt boyutunda bulunan maddeler içsel motivasyonla ilgilidir. Bu bağlamda araştırmaya katılan öğretmenlerin içsel motivasyon düzeylerinin yüksek olduğu düşünülebilir. Buna göre de öğretmenlerin sorumluluk bilinciyle, eğitim etkinliklerini başarılı bir şekilde gerçekleştirdikleri söylenebilir. Benzer şekilde Akbaşlı, Diş ve Durnalı'nın (2020), Aksel ve Elma (2018), Argon ve Ertürk (2013), Oran, Güler ve Bilir (2016) çalışmalarında, öğretmenlerin içsel motivasyonları dışsal motivasyonlarına göre yüksek çıkmıştır. Alanyazında tam tersi bulguya ulaşan araştırmalar da mevcuttur. Ada vd., (2013), Çelik (2019) araştırmalarında öğretmenlerin motivasyonunun sağlanmasında içsel etkenlerden çok dışsal etkenlerin etkili olduğu tespit edilmiştir.

Eşitlik algısı alt boyutunda, öğretmenlerin motivasyon düzeyleri "çok yüksek" düzeyinde çıkmıştır. Eşitlik algısı alt boyutunda yer alan maddeler okul müdürlerinin adil davranışları ile ilgilidir. Adams'ın eşitlik algısı kuramına göre, birey işe karşı gösterdiği gayret ve elde ettiği sonucu aynı iş ortamında çalıştığı kişilerin gösterdiği gayret ve elde ettikleri sonuç ile karşılaştırır (Erdem, 1998). Bu bağlamda, öğretmenlerin eşit çabalarının eşit şekilde ödüllendirilmesi gerektiği durumu ortaya çıkmaktadır. Okul müdürlerinin adil davranışlarının öğretmenlerin motivasyonlarını olumlu yönde etkileyeceği söylenebilir. Benzer şekilde Coşgun'un (2019) araştırmasında öğretmenler, motivasyonlarını düşüren etmenler arasında sıklıkla okul müdürünün adil olmayan davranışlarını dile getirmişlerdir.

Araştırmada 20-29 yaş arası öğretmenlerin motivasyon düzeyleri diğer yaş grubu öğretmenlere göre yüksek çıkmıştır. Benzer şekilde Recepoğlu'nun (2013) araştırmasında 22-30 yaş grubu öğretmenlerin motivasyon düzeylerinin diğer yaş grubu öğretmenlere göre yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Beştaş Marakçı (2020), Güven (2007), Kaçmaz (2020), Özgün (2018), Vural (2016) araştırmalarında yaş ile motivasyon düzeyi arasında anlamlı ilişki bulunmamıştır. Elde edilen sonuç bu araştırmanın bulgularıyla örtüşmemektedir.

Cinsiyet değişkenine göre öğretmenlerin motivasyon düzeyleri kadınların lehine çıkmıştır. Alanyazında benzer şekilde sonuçlanan çalışmalar mevcuttur (Ak, 2015; Çakır, 2017; Güleryüz, 2017). Demirkol'un (2019) araştırmasında da kadın öğretmenlerin motivasyon düzeyi yüksek çıkmış, bu sonucun kadın öğretmenlerin takdir edilme, saygınlık hissi, mesleki mutluluk gibi etmenlerden erkek öğretmenlere göre daha fazla etkilendiklerinden kaynaklanabileceği ile sürülmüştür. Güneş ve Köse 'nin (2021) araştırmasında, kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlere göre yüksek motivasyon düzeyine sahip olmaları mesleklerini daha çok içselleştirmeleri ile ilgili olabileceği belirtilmiştir. Yine benzer şekilde Yılmaz ve Günay'ın (2016) araştırmasında kadın öğretmenlerin iş motivasyonları kuruma bağlılık alt boyutunda erkeklere göre yüksek çıkmıştır. Arık (2016), Aycan (2020), Çetindere (2019), Taş ve Selvitopu (2020) araştırmalarında öğretmenlerin motivasyon düzeylerinin cinsiyete göre değişmediği sonucuna ulaşılmıştır. Elde edilen sonuç, bu araştırmanın bulgularıyla farklılık göstermektedir.

Öğretmenlerin branşlarına göre motivasyon düzeylerine baktığımızda, okul öncesi öğretmenlerinin motivasyon düzeyleri sınıf ve branş öğretmenlerine göre yüksek çıkmıştır. Çevik ve Köse'nin (2017) araştırmasında da benzer sonuç elde edilmiştir. Hasonoğlu (2017) ve Taş (2022) araştırmasında ise, öğretmen motivasyonu ile branş arasında anlamlı düzeyde farklılık bulunmamıştır. Bu sonuç araştırmanın bulgularıyla örtüşmemektedir.

Araştırma sonucunda öğretmenlerin eğitim durumlarına göre motivasyon düzeylerinin anlamlı farklılık göstermediği bilgisine ulaşılmıştır. Benzer şekilde Ergen (2009) ve Ertürk (2016), İlter (2019), Kurtar (2019), Semerci (2015), Ugar'ın (2019) araştırmalarında eğitim durumuna göre öğretmenlerin motivasyon düzeylerinin farklılaşmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu araştırmanın sonucundan farklı olarak Deniz ve Erdener'in (2016) çalışmalarında, lisans ve lisansüstü eğitim durumuna sahip öğretmenlerin meslek yüksek okulu mezunu olan öğretmenlere göre yüksek çıkmıştır. Köprülü (2011) ve Şahin (2016) ise, öğretmenlerin eğitim durumları yükseldikçe motivasyon düzeylerinin düştüğü sonucuna ulaşmışlardır. Yine elde edilen bu sonuç, araştırmanın bulgularıyla farklılık göstermektedir.

Öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre motivasyon düzeylerinin anlamlı bir şekilde farklılaştığı sonucuna ulaşılmıştır. 0-5 yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin motivasyon düzeyleri diğerlerine göre yüksek çıkmıştır. Benzer şekilde Güler (2020) araştırmasında öğretmenlerin kıdemleri arttıkça mesleğe yönelik motivasyonlarının azaldığı sonucuna ulaşmıştır. Çoban'ın (2019) araştırmasında ise ulaşılan sonuçtan farklı olarak, kıdem yılı 11-20 yıl olan öğretmenlerin 1-10 yıl olan öğretmenlere göre motivasyon düzeylerinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Yine bu araştırmada elde edilen sonuçtan farklı olarak Eroğlu ve Özen'in (2019) araştırmalarında, öğretmenlerin mesleki kıdemleri yükseldikçe kendilerini daha faydalı hissettikleri sonucuna ulaşılmıştır. Sarı, Canoğulları ve Yıldız (2018) araştırmalarında ise, öğretmenlerin mesleki motivasyonu ile mesleki

kıdemi arasında anlamlı farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Elde edilen bu sonuç da araştırma bulgularıyla örtüşmemektedir. Yapılan araştırmalarda, öğretmenlerin mesleki kıdemlerinin motivasyon düzeylerine etkisi konusunda görüş birliğine varılamadığı görülmektedir.

Görev yapılan yerleşim birimine göre öğretmenlerin motivasyon düzeylerinde anlamlı farklılık bulunmamıştır. Bu sonuçtan farklı olarak Tulunay Ateş ve Buluç'un (2018) araştırmalarında beldede görev yapan öğretmenlerin diğer yerleşim birimlerinde görev yapan öğretmenlere göre motivasyon düzeyleri düşük çıkmıştır.

Okul öncesi eğitim kurumunda görev yapan öğretmenlerin diğer kurumlarda görev yapan öğretmenlere göre motivasyon düzeyleri yüksek çıkmıştır. Benzer şekilde Urhan'ın (2018) araştırmasında anaokulunda görev yapan öğretmenlerin motivasyon düzeylerinin yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Alanyazında farklı sonuçlara ulaşan çalışmalar da mevcuttur. Bakkal ve Radmard (2020) çalışmasında İmam Hatip Ortaokulunda görev yapan öğretmenlerin motivasyon düzeyleri yüksek çıkmıştır. Barlı vd., (2005) ve Kurt (2013) ilkokulda görev yapan öğretmenlerin ortaokulda görev yapan öğretmenlere göre motivasyon düzeylerinin daha yüksek olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Araştırmada, görev yaptıkları okuldan memnun olan öğretmenlerin motivasyon düzeylerinin daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Alanyazında bu değişkenle ilgili çalışmaya rastlanamamıştır. Görev yapılan okuldan memnun olma durumunu Okulun paydaşları (öğretmenler, idareciler, öğrenciler, veliler) ve okulun fiziki donanımı etkilediği söylenebilir. Bu alanlarda gerçekleşen olumlu durumların öğretmenlerin motivasyon düzeylerini olumlu olarak etkileyeceği düşünülebilir.

Araştırma sonucunda elde edilen veriler neticesinde, mesleklerinden memnun olan öğretmenlerin motivasyon düzeylerinin daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Benzer şekilde Kaya ve Yıldız (2020) çalışmalarında öğretmenlerin iş memnuniyetlerinin motivasyonlarını yükselttiği sonucuna ulaşmışlardır.

Öğretmenlerin mesleklerini tercih etme nedenlerine göre motivasyon düzeylerinin anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Ekinci (2017) araştırmasında, öğretmen adaylarının öğretmenliği meslek olarak seçmelerinde öncelikle içsel sonrasında da dışsal motivasyon kaynaklarının etkisinde kaldıkları sonucuna ulaşmıştır. Arslantaş, Tösten ve Beştaş Marakçı (2018) ise araştırmalarında, öğretmenlik mesleğini isteyerek seçenlerin istemeyerek seçenlere göre motivasyon düzeylerinin yüksek olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Elde edilen bu sonuçlar araştırma bulgularıyla örtüşmemektedir.

Araştırmada, öğretmenlerin mesleki iş birliğine yönelik tutumları yüksek çıkmıştır. Bu sonuç neticesinde, öğretmenlerin etkileşim halinde ve birlikte çalıştığı, okulun gelişimine katkıda bulundukları, öğrencilerin öğrenmelerine yönelik sorumluluk aldıkları düşünülebilir. Benzer şekilde Gün (2021) ve Kubilay (2020) araştırmalarında, öğretmenlerin mesleki iş birliğine ilişkin algılarının yüksek düzeyde olduğu sonucuna

ulaşmışlardır. Güleş ve Çağlayandereli'nin (2012) araştırmasında ise, takım halinde öğrenme boyutunda okul yöneticilerinin öğretmenlere göre iş birliğine yönelik algılarının yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Alanyazında bu araştırma sonucundan farklı bulgulara ulaşan çalışmalar da mevcuttur. Alım ve Doğanay (2016) araştırmasında, öğretmenlerin mesleki iş birliğinin öneminin farkında oldukları fakat yeterince mesleki iş birliği faaliyetlerinin gerçekleştirilmediği sonucuna ulaşmışlardır. Özdoğru'nun (2021) araştırmasında öğretmenler iş birliğine ihtiyaç duyduklarını ancak iletişim eksikliği, gruplaşma, mesleki rekabet, siyasi görüş ayrılıkları sebebiyle meslektaşlarıyla yeterince iş birliği yapamadıklarını belirtmişlerdir. Bozkurt ve Kursav (2021) araştırmalarında, TALIS'e katılan ortaokul matematik öğretmenleri, mesleki iş birliğine yönelik görüşleri bakımından bazı ülkelerin gerisinde kaldığı sonucuna ulaşmışlardır. Cerit (2009) çalışmasında, öğretmenlerin müdürler ile iş birliği yapma düzeyi, öğretmenlerle ve velilerle iş birliği yapma düzeyinden yüksek çıkmıştır.

Öğretmenlerin yaşa göre mesleki iş birliğine yönelik tutumlarına bakıldığında, 50 ve üstü yaş aralığına sahip öğretmenlerin 40-49 yaş aralığına sahip öğretmenlere göre yüksek çıkmıştır. Bu sonuçtan farkı olarak Kılınç ve Recepoğlu'nun (2013) öğretmen liderliğine ilişkin araştırmasında, mesleki iş birliği alt boyutunda, yaşa göre anlamlı farklılık bulunmamıştır.

Cinsiyet değişkenine göre öğretmenlerin mesleki iş birliğine yönelik tutumları farklılık göstermemektedir. Benzer şekilde Yiğit, Doğan ve Uğurlu (2013) öğretmen liderliğine yönelik yaptığı araştırmada, mesleki iş birliği alt boyutunda, cinsiyete göre farklılık bulunmamıştır.

Öğretmenlerin branşlarına göre mesleki iş birliğine yönelik tutumları anlamlı düzeyde farklılaşmamaktadır. Bu sonuca benzer şekilde İbiş ve Çalışkan (2021) tarafından öğretmenlerin liderlik rollerine ilişkin algı ve beklentilerinin incelendiği araştırmanın meslektaşlarla iş birliği alt boyutunda, branşa göre anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırma sonucunda öğretmenlerin eğitim durumlarına göre mesleki iş birliğine yönelik tutumları anlamlı bir şekilde farklılaşmamaktadır. Alim (2019) tarafından öğretmen liderliği ve örgütsel adanmışlık arasındaki ilişkinin incelendiği araştırmada, öğretmen liderliğinin alt boyutu olan meslektaşlarla işbirliği alt boyutunda, anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Buna göre, yüksek lisans mezunu öğretmenlerin lisans mezunu öğretmenlere göre yüksek ortalamaya sahip oldukları görülmüştür. Elde edilen bu sonuç araştırma bulgularıyla örtüşmemektedir.

Öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre mesleki iş birliğine yönelik tutumları incelendiğinde, kıdem yılı 0-5 yıl olan öğretmenlerin 6-10 yıl olan öğretmenlere göre yüksek çıkmıştır. Araştırma sonucundan farklı olarak Beycioğlu ve Aslan (2012) öğretmen

ve yöneticilerle yaptığı çalışmada, mesleki iş birliği alt boyutunda 21 yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahip olan yönetici ve öğretmenlerin iş birliği düzeyleri yüksek çıkmıştır.

Öğretmenlerin görev yaptıkları eğitim kurumuna göre mesleki iş birliğine yönelik tutumlarında anlamlı farklılık görülmemiştir. Bu sonuçtan farklı olarak, Kocaeren'in (2022) öğretmen liderliği ile öğretmen mesleki öğrenmesini incelediği araştırmanın meslektaş iş birliği alt boyutunda ilkokulda görev yapan öğretmenler ile lisede görev yapan öğretmenler arasında, ilkokulda görev yapan öğretmenler lehine anlamlı farklılık tespit edilmiştir.

Araştırmada, görev yaptıkları okuldan ve öğretmenlik mesleğinden memnun olan öğretmenlerin mesleki iş birliğine yönelik tutumlarının yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuca göre, görev yaptıkları okuldan ve öğretmenlik mesleğinden memnun olan öğretmenlerin memnun olmayan öğretmenlere göre, iş birliğine daha açık oldukları ve daha fazla mesleki iş birliği çalışmaları yaptıkları söylenebilir.

Öğretmenlerin mesleklerini tercih etme nedenlerine göre mesleki iş birliğine yönelik tutumlarının anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç neticesinde, öğretmenlerin mesleklerini tercih etme nedenlerinin, mesleki iş birliğinde bulunmaları üzerinde bir etkisi olmadığı söylenebilir.

Öğretmenlerin motivasyon düzeyleri ile mesleki iş birliğine yönelik tutumları arasında pozitif yönde, orta düzeyde ve istatistiksel olarak oldukça anlamlı ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bu durumda öğretmenlerin motivasyon düzeyleri yükseldikçe mesleki iş birliğine yönelik olumlu tutum sergileyecekleri söylenebilir.

5.1. Araştırma sonuçlarına dayalı öneriler.

1. Öğretmenlerin motivasyonlarının devamlı olarak yüksek düzeyde olabilmesi için içsel motivasyonlarının yüksek olması gerekmektedir. Bu nedenle öğretmen alımlarında, içsel motivasyon düzeyleri yüksek olan öğretmenlerden alımlar yapılabilir. Bu da öğretmen adaylarına gerçekleştirilebilecek çeşitli testler aracılığıyla yapılabilir.

2. Öğretmenlerin çalıştıkları okuldan memnun olma durumları motivasyon düzeylerini etkilediğinden okulların fiziki imkanların iyileştirilmesi ve idarecilerin adaletli davranmaları üzerine çalışmalar yapılabilir.

3. Öğretmenlikte geçen süre arttıkça öğretmenlerde mesleki yorgunluk ve motivasyon düşüklüğü görülebilmektedir. Bu anlamda öğretmenleri motive edebilecek kişisel gelişimlerine yönelik hizmet içi eğitimler, görevde yükselme imkanı, yıpranma payı ödeneği ve teşvik edici ödüllendirmeler yapılabilir.

4. Öğretmenler arasında iyi ilişkiler geliştirmek amacıyla okul yönetimi tarafından sosyal etkinlikler düzenlenebilir. Böylece öğretmenlerin mesleki iş birliğine yönelik tutumları güçlendirilebilir.

5. Öğretmenler arasında olumlu sonuçlanmış iş birliği çalışmaları ödüllendirilebilir.

Öğretmenlerin daha iyi mesleki iş birliğinde bulunabilmeleri için, tüm branşlar hakkında bilgi sahibi olmaları sağlanabilir.

6. Öğretmen adaylarının yetiştirilme sürecinde mesleki iş birliği ve takım ruhu çalışmalarına önem verilebilir.

5.2. Gelecekte yapılacak araştırmalara yönelik öneriler.

1. Araştırmada okul öncesi öğretmenlerinin diğer branşlara göre motivasyon düzeyi yüksek çıkmıştır. Bunun sebepleri araştırılabilir. Diğer branşlardaki öğretmenlerin motivasyonlarını etkileyen etmenler ayrıntılı bir şekilde araştırılabilir.

2. Araştırma sonucunda kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlere göre motivasyon düzeyleri yüksek çıkmıştır. Bunun sebepleri araştırılarak, erkek öğretmenlerin motivasyon düzeylerini arttırıcı faaliyetler gerçekleştirilmesine katkı sağlanabilir.

3.Bu araştırma Burdur il, ilçe ve köylerinde görev yapan öğretmenler ile yapılmıştır. Öğretmenlerin farklı illere ve kültürlere göre motivasyon düzeyleri araştırılabilir.

4. Mesleki iş birliği yapan öğretmenlerin eğitim-öğretime olumlu yansımaları incelenebilir.

5. Yurtiçi alanyazında öğretmenlerin mesleki iş birliğine dayalı fazla araştırmaya rastlanamamıştır. Bazı çalışmalarda "öğretmen liderliği" kavramının alt boyutu olarak meslektaş iş birliğine yer verildiği görülmektedir. Bu sebeple öğretmenlerin mesleki iş birliği ile ilgili nitel, nicel ve karma desenlerde daha fazla çalışma yapılabilir.

ETİK STANDARTLARA UYUM

Çıkar Çatışması: Yazarlar veya üçüncü kişi veya kurumlar arasında herhangi bir çıkar çatışması yoktur.

Etik Komite Onayı: Bu çalışma, Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Girişimsel Olmayan Klinik Araştırmalar Etik Kurulu tarafından 06/04/2022 tarihinde 2022/04 nolu toplantıda gerekçe, amaç, yaklaşım ve yöntem açısından incelenmiş olup etik açıdan uygun bulunmuştur (Karar No: GO 2022/596).

Finansman Açıklaması: Bu araştırmanın herhangi bir finansman desteği yoktur.

KAYNAKLAR

Ada, Ş., Akan, D., Ayık, A., Yıldırım, İ., & Yalçın, S. (2013). Öğretmenlerin motivasyon etkenleri. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, *17*(3), 151-166.

Ak, F. (2015). *Okul müdürlerinin liderlik türleri ve öğretmenlerin motivasyonları üzerine etkileri* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Nişantaşı Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Akan, D., & Kılıç, M. E. (2020). Öğretmen motivasyonu ölçeğinin geliştirilmesi. *Turkish Journal of Educational Studies, 7(2)*, 16-41.

Akbaba, S. (2006). Eğitimde motivasyon. *Atatürk Üniversitesi Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi Dergisi*, (13), 343-361.

Akbaşlı, S., Diş, O., & Durnalı, M. (2020). İlkokul öğretmenlerinin karşılaştıkları yıldırma davranışları ile motivasyon düzeyleri arasındaki ilişki. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1-18.

Akın, U., & Yıldırım, N. (2015). Öğretmenlerin eğitime inanma düzeyleri ölçeği (ÖEİDÖ): Geçerlik ve güvenirlik çalışması. *e- Uluslararası Eğitim Araştırmaları Dergisi*, *6*(1), 70-83.

Aksel, N., & Elma, C. (2018). Ortaokul müdürlerinin dönüşümcü liderlik davranışları ile öğretmenlerin motivasyonu arasındaki ilişki. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, *18*(3), 1252-1268.

Alan, U. (2006). *Motivasyon teorileri ve motivasyonun iş hayatı üzerindeki etkileri* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Alım, M., & Doğanay, G. (2016). Coğrafya öğretiminde zümreler arası işbirliğinin önemi ve ortak konuların analizi. *Eastern Geographical Review*, *20*(35).

Alim, N. (2019). *Öğretmenlerin algılarına göre öğretmen liderliği ile örgütsel adanmışlık arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Rize.

Argon, T., & Ertürk, R. (2013). İlköğretim okulu öğretmenlerinin içsel motivasyonları ve örgütsel kimliğe yönelik algıları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, *2*(2), 159-179.

Arık, H. (2016). *Özel ve devlet kuruluşlarında çalışan öğretmenlerin mobbing, kaygı ve iş motivasyonu düzeylerinin incelenmesi* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Arslantaş, H. İ., Tösten, R., & Beştaş Marakçı, D. (2018). Lise öğretmenlerinde mesleki motivasyon unsurları: Karma yöntemli bir çalışma. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, *14*(3), 880-895.

Avcı, L. (2015). *Öğretmenlerin yıldırma yaşama düzeyleri ile motivasyon düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi Düzce ili örneği* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yeditepe Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

Ayaydın, M., & Tok, H. (2015). Motivasyonu etkileyen faktörlere ilişkin sınıf öğretmenlerinin görüşlerinin incelenmesi (Gaziantep Örneği). *Electronic Turkish Studies*, *10*(11), 187-200.

Aycan, M. M. (2020). *Öğretmenlerde mesleki motivasyon ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Pamukkale Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Denizli.

Aydın, R., & Sağlam, G. (2012). Öğretmen adaylarının öğretmenlik mesleğine yönelik tutumlarının belirlenmesi (Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Örneği). *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, *10*(2), 257-294.

Aydın, R., İşlek, M., & Peker, R. (2021). Öğretmen adaylarının öğretmenlik mesleğini tercih nedenlerinin karşılaştırmalı olarak incelenmesi. Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi, *8*(3) , 312-345.

Aydın, R., Şahin, H., & Topal, T. (2008). Türkiye'de ilköğretime sınıf öğretmeni yetiştirmede nitelik arayışları. *Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi*, (2), 119-142.

Aydıntan, B, (2021). *İşletmelerde liderlik ve motivasyon (pozitif yaklaşımlar)*. Ankara: Gazi Kitapevi.

Aytekin, M. (2018). *Lojistikte yatay iş birliği*. Ankara: Ekin Yayınevi.

Bakkal, M., & Radmard, S. (2020). Okul müdürlerinin eğitimsel liderlik standartlarını karşılama düzeyleri ile öğretmenlerin okul iklimi algıları ve motivasyonları arasındaki ilişki. *İstanbul Aydın Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, *5*(2), 163-195.

Barlı, Ö., Bilgili, B., Çelik, S., & Bayrakçeken, S. (2005). İlköğretim okul öğretmenlerinin motivasyonları: farklılıkların ve sorunların araştırılması. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, *5*(1), 391-417.

Barutcu, A. (2020). *Okul yöneticilerinin sergiledikleri takım liderliği davranışları ile öğretmen motivasyonları arasındaki ilişki* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Pamukkale Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Denizli.

Başaran, M., & Dedeoğlu Orhun, B. (2013). Öğretmen adaylarının mesleğe ilişkin motivasyonlarını etkileyen faktörler. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, *14*(3), 129-151.

Beştaş Marakçı, D. (2020). *İlkokulda görev yapan yöneticilerin hizmetkar liderlik özellikleri ile öğretmenlerin motivasyonları arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Siirt Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Siirt.

Beycioğlu, K., & Aslan, B. (2012). Öğretmen ve yöneticilerin öğretmen liderliğine ilişkin görüşleri: bir karma yöntem çalışması. *Kuram Ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 2*(2), 191-223.

Bolat, S. (1996). Eğitim örgütlerinde işbirliği. *Kuram Ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, *8*(8), 505-512.

Bozkurt, A., & Kursav, M. (2021). Türkiye ve TALIS anketine katılan ülkelerdeki ortaokul matematik öğretmenlerinin öz yeterlik ve mesleki iş birliği algılarının karşılaştırılması. *Gaziantep Üniversitesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, *5*(2), 233-256.

Büyüköztürk, Ş., Kılıç Çakmak, E., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş., &Demirel, F. (2021). *Bilimsel araştırma yöntemleri* (30. Baskı). Ankara: Pegem Akademi Yayınları.

Çakır, H. (2017). *ISMEK hayat boyu öğrenme merkezi öğretmenlerinin örgüt kültürü algıları ile iş motivasyonları arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

Canpolat, C. (2011). *Öğretmen kariyer basamakları uygulamaları ile öğretmen motivasyonu ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiler* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Fırat Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Elazığ.

Çelik, S. (2019). *İlkokul öğretmenlerinin algıladıkları yönetici iletişim becerileri ile öğretmenlerin motivasyonu ve iş doyumu arasındaki ilişki* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ahi Evran Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kırşehir.

Cerit, Y. (2008). Öğretmen kavramı ile ilgili metaforlara ilişkin öğrenci, öğretmen ve yöneticilerin Görüşleri. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, *6*(4), 693-712.

Cerit, Y. (2009). Öğretmenlerin örgütsel güven düzeyleri ile işbirliği yapma düzeyleri arasındaki ilişki. *Uludağ Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, *22*(2), 637-657.

Çetindere, E. D. (2019). *Öğretmenlerin örgütsel sessizlik algıları ile motivasyonları arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Çevik, A., & Köse, A. (2017). Öğretmenlerin okul kültürü algıları ile motivasyonları arasındaki ilişkinin incelenmesi. *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, *6*(2), 996-1014.

Çoban, Ö. (2019). *Öğretmenlerin motivasyon düzeylerinin mesleki gelişime yönelik görüşleri bakımından değerlendirilmesi* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Necmettin Erbakan Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Konya.

Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G., & Büyüköztürk, Ş. (2010). *Sosyal bilimler için çok değişkenli istatistik*. Ankara: Pegem Akademi.

Coşgun, A. (2019). *Kamuya ait okullarda öğretmen motivasyonunu etkileyen koşulların Herzbergin çift faktör kuramı çerçevesinde incelenmesi* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Necmettin Erbakan Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Konya.

De Jesus, S. N., & Conboy, J. (2001). A stress management course to prevent teacher 15. distressThe International Journal of Educational Management *15*, 131-137.

Demir, A. (2017). *Otel işletmelerinde çalışma koşullarının işgören motivasyonu üzerindeki etkisi: İstanbul'daki 4 ve 5 yıldızlı otellerin önbüro departmanında bir araştırma* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Demir, S. (2018). Okul yöneticilerinin kullandıkları motivasyonel dil ile öğretmen motivasyonunun incelenmesi (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Gaziantep Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Gaziantep.

Demir, S. (2019). Kolektif öğretmen yeterliğinin öğretmen iş doyumundaki rolü üzerine yapısal eşitlik modellemesi. *OPUS Uluslar arası Toplum Araştırmaları Dergisi*, *10*(17), 444-463.

Demirkol, M. (2019). Sınıf öğretmenlerinin öğretmenlik mesleğine yönelik motivasyon düzeyleri. *Academia Eğitim Araştırmaları Dergisi*, *4*(1), 37-54.

Deniz, Ü., & Erdener, M. A. (2016). Öğretmenlerin iş motivasyonlarını etkileyen etmenler. *Sosyal bilimlerde stratejik araştırmalar* (ss. 29-41). Saarbrücken: Lambert Academic Publishing.

Deviren, İ., & Okçu, V. (2020). İlkokul müdürlerinin kullandıkları örgütsel güç kaynakları ile öğretmenlerin örgütsel sessizlik ve motivasyon düzeyleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi. *Journal of Social and Humanities Sciences Research*, *7*(52), 915-932.

Eğitim İzleme Reformu - ERG. (2021). Öğretmenler. https://l24.im/sE4a adresinden 03.03.2022 tarihinde erişim sağlandı.

Ekinci, N. (2017). Öğretmen adaylarının öğretmenlik mesleği ve alan seçiminde etkili olan motivasyonel etkenler. *İlköğretim Online*, *16*(2), 394-405.

Erdem, A. R. (1998). Süreç kuramlarının eğitim yönetimine katkıları. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, *4*(4), 51-57.

Ergen, Y. (2009). *İlköğretim okulu müdürlerinin öğretim liderlik davranışlarının öğretmenlerin motivasyonu üzerindeki etkisi (Manisa ili örneği)* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Celal Bayar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Manisa.

Eroğlu, T., & Özen, H. (2019). Okullardaki psikolojik iklim ve iş motivasyonu arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, *20*, 83-106.

Ertürk, R. (2016). Öğretmenlerin iş motivasyonları. *Eğitim Kuram ve Uygulama Araştırmaları Dergisi*, *2*(3), 1-15.

Genç, N. (2017). *Yönetim ve organizasyon çağdaş sistemler ve yaklaşımlar* (5. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Gökçe E., & Erdem A. (2019). Nasıl bir öğretmen istiyoruz?. B. Aslan ve F. Hazır Bıkmaz (Ed.), *Prof. Dr. Mehmet Ali Kısakürek'e armağan eğitimde 50 yıl* içinde (s. 61-74). Ankara: Ankara Üniversitesi Basımevi.

Güleryüz, D. G. (2017). *Öğretmenlerin örgütsel güven seviyeleri ve motivasyon seviyeleri ilişkisinin incelenmesi Bursa ili Nilüfer ilçesi örneği* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yeditepe Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

Güleş, H., & Çağlayandereli, M. (2012). Yönetici ve öğretmenlerin öğrenen organizasyona ilişkin algıları (istanbul ili bayrampaşa ilçesi örneği) . *Cumhuriyet Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi, 36*(1), 183-197.

Gün, F. (2021). *Öğretim liderliği, mesleki işbirliği, kolektif sorumluluk ve akademik başarı arasındaki ilişkilerin incelenmesi* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Hacettepe Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Güneş, A,. & Köse, A. (2021). Okul yöneticilerinin kayırmacı davranışları ve öğretmen motivasyonu üzerine ilişkisel bir çalışma. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Eğitim Dergisi*, *3*(2), 26-44.

Gürler, E. (2020). *Okulların örgütsel öğrenmeleri ile öğretmenlerin motivasyon düzeyleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Uşak Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Uşak.

Güven, A. (2007). *Kamu yöneticilerinin davranış tarzlarının kamu personelinin motivasyonu üzerine etkileri: Tokat İl Milli Eğitim Müdürlüğünde çalışan*

öğretmenler üzerinde bir uygulama (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Tokat.

Hasanoğlu, A. (2017). Öğretmenlerin iş doyumu ve motivasyon düzeylerinin incelenmesi (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Pamukkale Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Denizli.

İbiş, Y., & Çalışkan, Ö. (2021). Öğretmenlerin liderlik rollerine ilişkin algı ve beklentilerinin incelenmesi. *Milli Eğitim Dergisi*, *50*(230), 423-444.

İlter, P. (2019). *Resmi eğitim kurumlarında görev yapan rehber öğretmenlerin örgütsel bağlılık ve motivasyon düzeyleri arasındaki ilişki* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ahi Evran Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kırşehir.

Kaçmaz, S. (2020). *Okul yöneticilerinin vizyoner liderlik davranışları ile öğretmen motivasyonu arasındaki ilişki* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Siirt Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Siirt.

Kaya, F., & Yıldız, K. (2020). Özel okullarda çalışan öğretmenlerin iş güvencesi ve iş memnuniyeti algılarının, örgütsel bağlılık ve motivasyonlarına etkisi. *Journal of World of Turks/Zeitschrift für die Welt der Türken*, *12*(3).

Kılınç, A. Ç., & Recepoğlu, E. (2013). Ortaöğretim okulu öğretmenlerinin öğretmen liderliğine ilişkin algı ve beklentileri. *Kalem Eğitim ve İnsan Bilimleri Dergisi*, *3*(2), 175-215.

Kılınç, M., Sıvacı, S. Y., & Çöplü, F. (2017). Türkiye'de üniversite yerleştirmelerinde kontenjan krizi: bilgisayar ve öğretim teknolojileri ve fen bilgisi öğretmenliği. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, (44), 564-580.

Kocaeren, E. (2022). *Öğretmen Liderliği ile Öğretmen Mesleki Öğrenmesi Arasındaki İlişki* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Karabük Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Karabük.

Köprülü, T. S. (2011). *İlköğretim okullarındaki öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları ile motivasyonları arasındaki ilişki* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Maltepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Korkmazer, F. (2021). *Kamu hizmetlerinde motivasyon akademik personele yönelik fenomenolojik bir araştırma*. Ankara: Gazi Kitapevi.

Kubilay, F. (2020). *Yönetici ile öğretmen işbirliği düzeyinin öğretmen öz-yeterlik algıları üzerine etkisi* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Maltepe Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

Kurt, B. (2013). *İlkokul ve ortaokul yöneticilerinin öğretim liderliği davranışlarının öğretmen motivasyonuna etkisi* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

Kurt, T. (2012). Öğretmenlerin öz yeterlik ve kolektif yeterlik algıları. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, *10*(2), 195-227.

Kurtar, K. (2019). *İlkokul öğretmenlerinin yöneticilerine yönelik denetim algıları ile mesleki motivasyon düzeyleri arasındaki ilişki Edirne ili örneği* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.

Leech, N. L., Barrett, K. C. & Morgan, G. A. (2005). SPSS for intermediate statistics: Use and interpretation. (Second Edition). NJ: Lawrence Erlbaum Associates, Ine.

Mentiş Taş A. (2019). Öğretmen yeterlikleri. B. Aslan ve F. Hazır Bıkmaz (Ed.), *Prof. Dr. Mehmet Ali Kısakürek'e armağan eğitimde 50 yıl* içinde (s. 75-82). Ankara: Ankara Üniversitesi Basımevi.

Milli Eğitim Bakanlığı-MEB. (2017). Öğretmenlik mesleği genel yeterlikleri. https://l24.im/UdxIF adresinden 13.11.2021 tarihinde erişim sağlandı.

Okçu, O. E. (2015). *Eğitimde dönüşümün öğretmen motivasyonu üzerine etkileri: Mersin ili Akdeniz-Yenişehir ilçelerindeki ilkokul öğretmenleriyle çalışma* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Toros Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin.

Oran, F. Ç., Güler, S. B., & Bilir, P. (2016). İş Motivasyonun Örgütsel Bağlılığa Olan Etkinin İncelenmesi: Sultangazi/İstanbul İlköğretim Okullarında Bir Araştırma. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, *13*(35), 236-252.

Örücü, E., & Kanbur, A. (2008). Örgütsel-yönetsel motivasyon faktörlerinin çalışanların performans ve verimliliğine etkilerini incelemeye yönelik ampirik bir çalışma: hizmet ve endüstri işletmesi örneği. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, *15*(1), 85-97.

Özcan, M. (2021). Örgütlerde motivasyon. K. Yılmaz ve K. Demir (Ed.), *Eğitim yönetimi kuram ve uygulama* (s. 269-288). Ankara: Pegem Akademi.

Özdoğru, M. (2021). Öğretmenler arasındaki iş birliği: Mevcut durum, engeller ve çözüm önerileri. *Eğitim Ve İnsani Bilimler Dergisi: Teori Ve Uygulama*, *12*(23), 125-147.

Özgün, V. (2018). *Okul müdürlerinin öğretim liderliği davranışları ile öğretmenlerin motivasyonu arasındaki ilişki* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). 18 Mart Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Çanakkale.

Öztürk, A., & Gökdeniz, İ. (2022). Örgütlerde motivasyon süreci, teorileri ve araçları. Ş. Karabulut (Ed.), *Bilimsel açıdan yönetim-strateji-organizasyon konuları* (s. 423-434). Ankara: Gazi Kitapevi.

Öztürk, İ. H. (2011). Öğretmen özerkliği üzerine kuramsal bir inceleme. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, *10*(35), 82-99.

Recepoğlu, E. (2013). Öğretmenlerin iş motivasyonlarının farklı değişkenler açısından incelenmesi. *Kastamonu Üniversitesi Kastamonu Eğitim Dergisi*, *21*(2), 575-588.

Şahin, M. B. (2016). *Okul müdürlerinin öğretmenlerin motivasyon düzeylerine etkilerinin çeşitli değişkenler açısından incelenmesi Kayseri ili örneği* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Erciyes Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Kayseri.

Sarı, M., Canoğulları, E., & Yıldız, E. (2018). Öğretmenlerin okul yaşam kalitesi algilari ile mesleki motivasyon düzeylerinin incelenmesi. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, (47), 387-409.

Semerci, D. (2015). *Okul öncesi öğretmenlerinin sınıf yönetimi becerileri, öz yeterlik algıları ve mesleki motivasyonları arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

Şener, B. (1997). *Modern otel işletmelerinde yönetim ve organizasyon*. Ankara: Gazi Kitabevi.

Sünbül, A. M. (1996). Öğretmen niteliği ve öğretimdeki rolleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, *8*(8), 597-608.

Taş, A., & Selvitopu, A. (2020). Lise öğretmenlerinin iş doyumu ve mesleki motivasyon düzeylerinin incelenmesi. *Bayburt Eğitim Fakültesi Dergisi*, *15*(29), 23-42.

Taş, H. (2022). Öğretmenlerin motivasyon düzeylerinin incelenmesi Çal İlçe örneği (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Pamukkale Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Denizli.

Tulunay Ateş, Ö. T., & Buluç, B. (2018). İlköğretim öğretmenlerinde motivasyon ve örgütsel bağlılığın demografik değişkenler açısından incelenmesi. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, (48), 1-30.

Türk Dil Kurumu-TDK. (2021).https://sozluk.gov.tr adresinden 03.03.2022 tarihinde erişim sağlandı.

Türk Eğitim Derneği Düşünce Kuruluşu-TEDMEM. (2019). Öğretmen gözüyle öğretmenlik mesleği. https://tedmem.org/download/ogretmen-gozuyle-ogretmenlik-meslegi?wpdmdl=968&refresh=61b0b6fc1cf601638971132 adresinden 13.11.2021 tarihinde erişim sağlandı.

Tutar, H. (2018). Güdüler ve güdülenme. H. Tutar (Ed.), *Davranış bilimleri* (s. 93-134). Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Uçar, R., & Dağlı, A. (2017). İlkokul müdürlerinin dağıtımcı liderlik davranışları ile öğretmenlerin motivasyon ve yaratıcılık düzeyleri arasındaki ilişki. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, *16*(60), 198-216.

Ugar, Y. (2019). *Okul müdürlerinin liderlik uygulamaları ile öğretmenlerin motivasyonu arasındaki ilişki* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Urhan, F. (2018). *Öğretmenlerin motivasyon düzeylerine etki eden değişkenlerin analizi* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Necmettin Erbakan Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Konya.

Vangrieken, K., Dochy, F., Raes, E. & Kyndt, E. (2015). Teacher collaboration: A systematic review. *Educational research review*, *15*, 17-40.

Vural, G. (2016). *Okul yöneticilerinin liderlik stillerinin çalışanların motivasyonu üzerindeki etkisi: Rize ili örneği* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Avrasya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Trabzon.

Yiğit, Y., Doğan, S., & Uğurlu, C. T. (2013). Öğretmenlerin öğretmen liderliği davranışlarına ilişkin görüşleri. *Cumhuriyet International Journal of Education*, *2*(2), 93-105.

Yılmaz, E., & Günay, O. (2016). Öğretmenlerin iş motivasyonlarının okul iklimi ve bazı değişkenler açısından incelenmesi. *Internatıonal Academıc Research Congress*, 3063-3084.

Yılmaz, K. (2022). Teachers' professional collaboration: current status, barriers and suggestions. *Ankara University Journal of Faculty of Educational Sciences (JFES)*, *55*(3), 1023-1043.

Yılmaz, K. ve Çelik, M. (2020). Öğretmenler arasında mesleki işbirliğine yönelik tutum ölçeğinin geliştirilmesi. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, *9*(2), 731-740.

Yılmaz, K., Yoldaş, C., & Yangil, K. (2004). Sınıf öğretmenlerinin mesleki gelişimleri ile ilgili görüşleri. *Süleyman Demirel Üniversitesi Burdur Eğitim Fakültesi Dergisi, 5*(7), 198-210.

Yılmaz, M., & Turanlı, N. (2017). Öğretmenlerin kolektif yeterlik algılarının incelenmesi: altındağ ilçesi örneği. *The Journal Of International Lingual Social And Educational Sciences*, *3*(2), 151-158.